Seria
TATĂ BOGAT

BLAIR SINGER

CÂINII DE VÂNZĂRI

Nu trebuie să fii un câine agresiv pentru a avea succes în vânzări

Traducere din limba engleză
de
FLORENȚA OPRIȘAN

Curtea veche

BUCUREȘTI, 2007

Descrierea CIP a Bibliotecii Naţionale a României
SINGER, BLAIR
Câinii de vânzări: nu trebuie să fii un câine agresiv pentru a avea succes în vânzări / Blair Singer; trad.: Florenţa Oprişan. - Bucureşti: Curtea Veche Publishing, 2007
ISBN 978-973-669-464-6

I. Oprişan, Florenţa (trad.)

339.138
339.162.4

Coperta colecţiei: GRIFFON AND SWANS PRODUCTIONS
www.griffon.ro

BLAIR SINGER
Rich Dad ADVISORS™:
SALES DOGS: You do not have to be an attack dog to be successful in sales

Copyright © 2001 by Blair Singer
All rights reserved.

CASHFLOW, Rich Dad, and Rich Dad's Advisors are trademarks of CASHFLOW Technologies, Inc.
SalesDogs is a registered trademark of XCEL Training, Inc.

© CURTEA VECHE PUBLISHING, 2006
pentru prezenta versiune în limba română

ISBN 978-973-669-464-6

Această carte este destinată tuturor managerilor de vânzări singuratici, din toate timpurile, care au încercat măcar o dată să-i învețe „pe bătrânii lor câini câteva trucuri noi"!

Fiului meu Benjamin, care este Câinele de vânzări prin excelență!

Mulţumiri

Tot ce pot spune este că am fost binecuvântat ca în viaţa mea să mă aflu în prezenţa celor mai buni lideri şi instructori care au existat vreodată. Se poate să nu fi citit despre ei în revista *Fortune* şi să nu fi ajuns în vreo carte de istorie ori în *Who's Who*, dar viaţa mea este atât de bogată astăzi numai şi numai datorită lor. Se pare că i-am întâlnit, aşa cum dr. Buckminster Fuller a spus cândva, „întotdeauna şi numai la momentul potrivit"! Tot ce pot să sper este ca învăţăturile primite de mine să fie folosite de alţii în aşa fel încât să le facă cinste instructorilor mei!

Printre oamenii şi instructorii care m-au inspirat şi m-au sprijinit se află Eileen, soţia mea, care m-a susţinut întotdeauna şi care m-a învăţat care este înţelesul real al iubirii necondiţionate. Fiul meu Benjamin, care a fost pentru mine cea mai minunată sursă de inspiraţie. Dragul meu prieten, Robert Kiyosaki, a cărui minte sclipitoare a ajutat la crearea acestui proiect şi fără de care m-aş mai fi întrebat şi acum ce am să fac când voi fi mare. Kim Kiyosaki, care a fost întotdeauna un izvor nesecat de informaţii preţioase şi sprijin moral. Tatălui şi bunicului meu, care au fost şi rămân cei mai tari câini de vânzări din câţi au existat vreodată. Ei m-au învăţat ce înseamnă curajul, integritatea, umorul şi ambiţia. Mama şi bunica mea, care mi-au arătat acea forţă care se naşte din dragoste şi devotament. Fratele meu şi cele două surori, care mi-au fost dintotdeauna cei mai buni prieteni şi consilierii cei mai avizaţi. Marele şi ultimul meu mentor în afaceri, Robert Etelson, fără care aş mai conduce şi acum un tractor în Ohio.

Îi mulţumesc prietenului meu David Avrick, care mi-a oferit întotdeauna sfaturi de mare înţelepciune, şi incredibililor prieteni

care m-au susținut în efortul de a face această carte posibilă: Wayne și Lynn Morgan, Keith Cuningham (Dulăul nr. 1), Hermann Wright (Câinele Campion), Richard și Veronica Tan, P. J. Johnston și Suzi Dafnis, Paul și Wendy Buckingham, Carol Lacey, Lawrence West, Jayne Taylor Johnson, Pauline Abel, pentru abilitatea ei de a mă obliga să fiu mai organizat, Brenda Saunders, Jamie Danforth, Julie Belden, Dianne Coles, Sherry Maysonave, Cheri Clark, D. C. Harrison și tuturor acelor oameni care au investit în mine o parte din timpul și cunoștințele lor de-a lungul vremii.

Îi mulțumesc în mod special talentului literar al lui Karen McCreadie de pe meleagurile australiene, care a fost în stare să facă ușor de citit și de înțeles *Câinii de vânzări,* și care, de-a lungul anilor, a reușit să înțeleagă tot ceea ce am încercat eu să spun. Și lui Mike Reynolds și echipei sale, pentru designul website-lui și pentru tehnoredactarea acestei cărți.

Și, bineînțeles, combinației geniale de măiestrie, umor și creativitate a lui Einstein*, care i-a dat acestei cărți viață, formă și un spirit temerar.

[1] Referire la cel care a asigurat ilustrarea acestei cărți (*n. red.*).

Prefață

Tatăl meu bogat spunea:
„*Bunăstarea*, *puterea* și *fericirea* ta se dezvoltă folosindu-ți abilitatea de a comunica".

ROBERT KIYOSAKI

Sfaturile tatălui sărac

Când m-am întors din războiul din Vietnam, mi-a venit vremea să mă hotărăsc al cui sfat să mă apuc să urmez: eram pe cale să-i calc pe urme tatălui bogat sau celui sărac? Tatăl meu real a spus: „Ar trebui să te întorci la școală și să-ți obții masterul". Când l-am întrebat de ce, mi-a răspuns: „Păi ca să ai un SG mai bun și un salariu mai mare". L-am întrebat atunci ce este SG-ul.

Așa a ajuns tata să-mi explice că SG este prescurtarea de la „serviciu guvernamental" și că un titlu academic mai înalt mă ajută să capăt un SG mai sus, care îmi va garanta un salariu mai bun. Eram încă în Corpul Marinei Statelor Unite, iar ideea de a pleca dintr-o instituție de stat în alta *nu* era primul dintre obiectivele mele. Îmi plăcea în Marină, dar nu-mi plăcea felul în care, prin vechimea în muncă, educația formală, treptele obligatorii pentru ascensiunea într-un post și alți factori, statul își impune controlul asupra individului. Văzusem prea mulți funcționari incompetenți promovați înaintea colegilor lor mai competenți, doar pentru că spuseseră mai tare „da, să trăiți", și nu pentru că fuseseră lideri mai buni.

Sfatul tatălui meu de a mă întoarce la școală doar pentru a mă angaja din nou în cadrul guvernului, chiar dacă pe o treaptă mai bine retribuită, nu mi-a stârnit interesul. Căutam posibilități de

a avansa bazate mai degrabă pe *rezultatele* mele *financiare* decât pe cele *academice* și pe treptele de salarizare oferite de stat. În mod clar, n-am vrut să-mi petrec restul vieții ca angajat al unui sistem care să-mi prescrie cât pot să câștig și care-mi sunt beneficiile, cine îmi sunt șefii, când mă pot pensiona și ce anume mai pot să fac după aceea.

Sfatul tatălui bogat

Când i-am spus tatălui meu bogat că m-am decis să-i calc pe urme și să intru în afaceri, *nu* m-a încurajat să mă reapuc de școală. În schimb, a spus: „Dacă vrei să intri în afaceri, mai întâi trebuie să înveți cum să vinzi".

„Să învăț să vând? m-am mirat. Dar vreau să fiu antreprenor. Vreau să fiu ca tine. Îmi doresc o afacere pe picior mare și o mulțime de oameni care să lucreze pentru mine. Vreau să investesc în proprietăți imobiliare, să dețin terenuri și clădiri. Nu vreau să fiu agent de vânzări."

Tatăl meu bogat nu a făcut decât să râdă de naivitatea mea.

„De ce râzi? am întrebat. Ce legătură au vânzările cu afacerile imobiliare, coordonarea oamenilor, câștigarea banilor și investirea lor?"

Din nou, tatăl cel bogat a râs și a spus: „Totul".

O schimbare de atitudine

În *Tată bogat, tată sărac*, cititorii au aflat că am crescut într-o familie de profesori. Era de așteptat ca noi toți să ne luăm diplomele de master și chiar și pe cele de doctorat. În timp ce gradele academice își păstrează înaltul prestigiu pe care îl au, la celălalt capăt al spectrului se află agentul de vânzări. În familia mea de intelectuali, agenții de vânzări erau la baza ierarhiei. Când tatăl meu cel bogat m-a informat că primul pas pe care trebuia să-l fac pentru a pătrunde în lumea afacerilor este să devin agent de vânzări, repulsia familiei mele față de lucrătorul în vânzări s-a trezit și în mine. Dacă urma să accept sfatul tatălui meu bogat,

aveam nevoie de o schimbare radicală a atitudinii mele față de agenții de vânzări și, mai mult decât atât, să devin unul dintre ei.

Oamenii de tinichea

Cu mai mulți ani în urmă, la Hollywood a fost lansat filmul *Oamenii de tinichea* (*Tin Men**). Era vorba despre niște agenți de vânzări care umblau din casă în casă pentru a vinde tablă de aluminiu. Am văzut acest film care nu m-a făcut să râd în hohote, deși este un film foarte nostim. Nu am putut, pentru că filmul reprezenta pentru mine viața însăși.

Când eram la liceu, mama și tata au primit în casă doi „oameni de tinichea". S-au așezat cu ei la masa din bucătărie iar ei și-au desfășurat forțele. O oră mai târziu cei doi se aflau în posesia unui contract semnat. Odată ce mama a semnat un cec, unul din ei s-a ridicat, a dat mâna cu părinții mei și s-a îndreptat către mașină. Vânzarea fusese făcută.

Următorul lucru pe care l-am auzit cu toții a fost un zgomot de lemn lovit și rupt. Mama, tata, celălalt vânzător și fratele meu au luat-o la fugă spre ușă și pe scări în jos. La capătul scărilor se afla omul care se dusese la mașină. Înșfăcase o rangă din portbagaj și dărâma un colț al casei noastre.

Tata și mama amuțiseră. Fețele lor arătau că sunt șocați și cuprinși de neîncredere. „Ce faci?" a întrebat tata într-un sfârșit.

„Nu vă îngrijorați, domnule Kiyosaki, a spus omul de tinichea ținând în mână ranga de fier. Tocmai ne-am început treaba."

Al doilea om s-a dus la mașină și a scos o bucată de tablă și împreună cu partenerul lui au fixat-o peste spărtura făcută în peretele casei noastre. „Uite, a spus unul din oamenii de tinichea, treaba este începută, când vom încasa banii vom veni să o terminăm." Și spunând asta, s-au urcat în mașină și au plecat mai departe.

Luni de zile colțul casei noastre a rămas stricat și sărea în ochi cu peticul acela grosolan din tablă de aluminiu țintuit deasupra. Mama și tata au fost foarte supărați, s-au certat și au pierdut

* Film din 1963, în regia lui Barry Lewinson (*n. red.*).

nopți întregi încercând să găsească soluția de a rezilia acel contract și de a-și lua banii înapoi. Au cerut ca acel colț de casă să fie reparat. Îmi amintesc că mama mi-a spus: „Dacă tata va face un atac de cord sau va muri din cauza acestor agenți de vânzări, nu-i voi ierta niciodată." Și eu eram foarte îngrijorat de sănătatea tatei.

„Oamenii de tinichea" nu s-au mai întors niciodată. După șase luni de telefoane disperate, compania producătoare de aluminiu ne-a returnat în sfârșit contractul cu ștampila *anulat* pe prima pagină. Deși părinții mei au renunțat la acel contract, compania a refuzat să le returneze banii sau să repare peretele pe care spânzura acea folie de aluminiu. Așa că bătălia a continuat. După luni de zile în care s-a holbat la sinistra amintire a incidentului, vecinul nostru de alături a venit, a dat jos bucata de tablă și a reparat dezastrul făcut de rangă. De atunci încolo, părinții mei ar fi putut spune despre *toți* lucrătorii în vânzări că sunt, fără excepție, niște lepădături, escroci, puturoși, mincinoși, incorecți, oportuniști, trântori și alte asemenea adjective.

La vreo zece ani după întâmplarea cu „oamenii de tinichea", tatăl meu bogat m-a sfătuit să învăț să devin un agent de vânzări profesionist. În timp ce tatăl meu avut vorbea cu mine, tot ce-mi trecea prin cap era „Cum am să-i spun tatei că sunt pe cale să devin « om de tinichea » ?"

Câteva dintre cele mai bune sfaturi pe care le-am primit vreodată

Când tinerii mă întreabă ce anume ar trebui să facă ei ca să-și înceapă cariera în afaceri, le dau același sfat pe care mi l-a dat mie tatăl meu bogat. Îi sfătuiesc să-și ia o slujbă în *vânzări*. Le spun că sfatul tatălui meu bogat de a-mi lua o slujbă care să presupună un program de pregătire de bază în vânzări a fost unul dintre cele mai bune sfaturi pe care le-am primit vreodată.

În loc să vadă înțelepciunea din această îndrumare, tinerii îmi dau deseori aceeași replică pe care i-am dat-o și eu, cu ani în urmă, tatălui meu. Ea sună așa: „Dar am o diplomă... n-ar trebui să încep cu managementul, și nu cu vânzările ?"

Când aud această replică, le spun povestea oamenilor de tinichea și adaug părerea tatălui meu bogat cu privire la ei. Despre oamenii de tinichea, tatăl meu spunea: „Lumea e plină de oameni de tinichea. Ei pot fi întâlniți în orice profesie, nu numai în vânzări. Există oameni de tinichea în educație, medicină, justiție, politică și religie, așa că nu judeca profesia vânzărilor după experiența pe care ai avut-o cu cei doi oameni de tinichea. Oamenii de tinichea sunt oameni de tinichea pentru că *nu* sunt agenți buni de vânzări. Manipularea, înșelăciunea, persuasiunea, falsitatea, zâmbetele ipocrite *nu* înseamnă vânzări. *Vânzările înseamnă comunicare.* A vinde cu adevărat înseamnă să-ți pese, să asculți, să rezolvi problemele semenilor tăi".

Pentru tatăl bogat, a vinde înseamnă să-ți depășești propriile îndoieli, temeri și dorințe și să acționezi zi de zi doar cu ideea de a-i servi pe oameni. Pentru el asta însemnau vânzările. A spus: „A vinde cu adevărat sau a comunica nu are nicio legătură cu cât de mult ai vândut sau cu cât de mare ți-e comisionul. A vinde cu adevărat înseamnă să dai dovadă de *pasiune* pentru produsele sau serviciile companiei tale și de *compasiune* pentru dorințele, visele și nevoile semenilor tăi".

Tatăl meu bogat credea în principiul reciprocității — adică Regula de Aur. Știa că abilitatea în vânzări nu se măsoară doar în mărimea sumelor încasate. În schimb, el spunea: „Îmbunătățește-ți permanent abilitatea de a vinde și de a comunica, și viața însăși va fi mai bună dacă îți vei folosi aceste abilități ca să-i ajuți pe ceilalți." A continuat subliniind ceea ce tocmai spunea: „*Bunăstarea*, *puterea* și *fericirea* ta se dezvoltă folosindu-ți abilitatea de a comunica. Este cea mai importantă abilitate în lumea afacerilor și în viață. Comunică din ce în ce mai bine, folosește-te de abilitățile tale ca să faci viața altora mai bună și însăși viața ta va deveni mai bună".

Nu contează ce afacere vei alege, abilitatea de a comunica și a vinde este esențială pentru succesul tău.

Marii lideri sunt mari maeştrii în arta comunicării

Argumentul hotărâtor în a lua decizia de a intra în lumea vânzărilor este accentul pe care tatăl meu l-a pus pe faptul că marii lideri sunt şi mari maeştri în comunicare. Tatăl meu bogat mi-a amintit de forţa Discursului de la Gettysburg al lui Lincoln. El a spus: „Acel om a vândut ideea că un război valorează cât cauza pentru care a fost purtat". Tot el a subliniat şi puterea discursului lui John F. Kennedy prin care a „vândut" în mod eficace ideea de a trimite omul pe Lună. Fiind şi o persoană foarte religioasă, tatăl meu bogat a accentuat şi forţa tăcută a oamenilor precum Maica Tereza, care a „vândut" o amintire a nevoii noastre de compasiune.

Tatăl cel bogat a spus: „Dacă visezi ca într-o zi să devii un mare conducător în indiferent ce domeniu ţi-ai alege, lucrează continuu la ameliorarea măiestriei tale de a vinde, pentru că asta dă forţă unui lider. Abilitatea de a vinde va schimba întotdeauna vieţi şi destine".

Începe instruirea pentru vânzări

În 1974 am părăsit Marina Statelor Unite şi m-am alăturat Corporaţiei Xerox. Am ales Xerox pentru că îmi oferea un excelent program de instruire în vânzări. De fapt, este un program pe care ei îl vând şi altor companii. Un program cu atât mai bun cu cât adevăratele lecţii începeau în birourile de vânzări şi pe stradă.

Pentru mine, a învăţa să vând a fost unul dintre cele mai grele lucruri pe care le-am avut de făcut. Fiind foarte timid şi introvertit, groaza prin care am trecut de fiecare dată când am sunat la o uşă a fost mai mare decât cea pe care am trăit-o în Vietnam. Uram teama şi tensiunea prin care am trecut în fiecare dimineaţă, vreme de doi ani. Uram să-i spun managerului meu că avusesem din nou o lună nefastă, fără nicio vânzare. Nu suportam să mă uit la încasările din comisioane şi să realizez că s-ar putea să nu pot să-mi achit facturile în luna respectivă. Am urât tot ce ţinea de pregătirea în vânzări — deşi era cea mai bună

pregătire în afaceri de care aș fi putut beneficia vreodată. Pot spune cu mâna pe inimă că bunăstarea, puterea și fericirea de care mă bucur azi sunt direct legate de abilitatea de a vinde și de a comunica.

De ce Câinii de vânzări *este o carte importantă*

Blair Singer este unul dintre cei mai buni prieteni ai mei de mai bine de douăzeci de ani. Este un mare maestru în comunicare, un mare profesor și un mare om. Cartea lui, *Câinii de vânzări*, presară puțin umor peste acest subiect, de obicei arid și prea serios. Când eu și Blair am început să discutăm despre această carte în 1999, amândoi am retrăit vremurile în care eram agenți de vânzări începători și stăteam în săli de ședință pline ochi cu tot felul de lucrători în domeniu. Râdeam și glumeam pe seama diversității personajelor care luau loc în sală în fiecare luni dimineața, așteptând cuvântul de îmbărbătare al managerului nostru. Ăsta a fost momentul în care Blair a comentat: „A încerca să instruiești o sală plină de agenți în vânzări e mai rău decât dacă ai încerca să instruiești o sală plină de câini". Acesta a fost momentul în care a introdus ideea că departamentul de vânzări al unei afaceri este în realitate un padoc ticsit de corcituri și exemplare cu pedigree din mai multe rase. Astfel s-a născut programul de training „Câinii de vânzări".

Sunt mândru că Blair Singer se numără printre consilierii tatălui bogat și cartea lui, *Câinii de vânzări*, face parte din această serie. Dacă tatăl meu bogat ar mai fi trăit azi, ar fi fost foarte mândru și foarte fericit. Dacă ar fi fost aici, v-ar fi spus: „Continuați să vă îmbunătățiți abilitatea de a comunica. *Bunăstarea*, *puterea* și *fericirea* voastră se dezvoltă folosindu-vă abilitatea de a comunica".

Vă rog citiți, bucurați-vă și învățați din această carte. Apoi mergeți înainte și prosperați.

Robert Kiyosaki

Introducere

În cartea *Cadranul banilor* de Robert Kiyosaki, autorul face referire la următoarele categorii: A (angajat), L (liber-profesionist), P (patron, om de afaceri) și I (investitor). Este clar că marile oportunități de îmbogățire vin dinspre categoriile P și I. Deși unul dintre cele mai mari obstacole care împiedică oamenii să reușească într-o afacere sau măcar să încerce să demareze una este propria lor frică sau neplăcere de a vinde, ori incapacitatea de a vinde. Dacă nu poți vinde, nu poți construi o afacere. Vânzările și capacitatea de a conduce merg mână în mână, din moment ce ambele au de-a face cu a crea o viziune a ceva mai bun și cu a-i convinge pe ceilalți să cadă de acord cu noua viziune și să acționeze conform acesteia. Nu am cunoscut niciodată un mare lider care să nu poată vinde, convinge ori influența.

Pentru cei care nu sunt încă în cadranul P sau care pur și simplu nu vor să ajungă acolo, zona cu cel mai mare potențial de a obține venituri este cea în care înveți să vinzi. Dacă știi să vinzi, poți accelera pe drumul către P sau I acumulând venituri mari din vânzări prin comisioane, redevențe, dividende sau bonusuri. Poți câștiga teren mai repede decât cineva captiv unui salariu fix. Decât să începi o cursă contracronometru, în care poți oricând să ajungi la mila altcuiva, poți pur și simplu să ieși și să vinzi mai mult.

Tatăl meu (nu bogat sau sărac) și bunicul meu mi-au dat un dar neprețuit. Acela de a ști că pot câștiga bani oricând și oriunde. M-au învățat că dacă pot oferi un produs, un serviciu sau o oportunitate care poate satisface sau depăși nevoile altuia, pot întotdeauna să fac bani. Tot ce trebuie să fac este să fiu în stare să le vând!

Dacă vrei să ajungi în cadranul P din patrulater, trebuie să devii un câine de vânzări. Dacă nu, vei avea doar vise mari și niciun rezultat.

Cartea *Câinii de vânzări* a fost scrisă pentru că m-am aflat în interiorul și în proximitatea acestei profesii pentru aproape treizeci de ani și pentru că am văzut cu ochii mei atât succesele incredibile, cât și frustrările angajaților din vânzări din lumea întreagă. Primele pot fi înmulțite, iar celelalte reduse la minimum pur și simplu examinând câteva concepții de bază despre a vinde și a-i influența pe ceilalți.

De asemenea, am chiar eu un câine. Și, de-a lungul anilor, am observat similarități izbitoare între noi și amicii noștri canini. Nu există un companion mai bun pe lume decât „cel mai bun prieten al omului". De-a lungul istoriei, câinele și-a apărat stăpânul, a detectat vânatul necesar hranei și a oferit dragoste și prietenie când nimeni nu mai era prin preajmă să le ofere. Ei nu pot fi alungați, nu pot fi opriți, sunt veșnic optimiști și perseverează mereu — la fel ca orice agent de vânzări profesionist.

La sfârșitul acestei cărți — dacă o veți citi, veți învăța și aplica lecțiile — se va întâmpla unul din patru lucruri.

1. Dacă deja iubiți vânzările, atunci veniturile voastre vor crește amețitor.
2. Dacă nu erați atât de mândru că lucrați în vânzări, atunci vă veți umfla în pene și veți arde de nerăbdare să începeți treaba.
3. Dacă nu lucrați în vânzări, atunci vă veți gândi să intrați în branșă sau veți descoperi cât de puternic puteți să îi influențați pe cei din jurul dumneavoastră.
4. Veți dori să vă luați un câine!

În lumea de azi a afacerilor suntem judecați după interesul, entuziasmul și fidelitatea față de serviciul, produsul, oportunitatea sau punctul nostru de vedere. Și, în timp ce unii strâng sume fantastice, alții se complac în mediocritate.

Care este diferența? Cum devii tu învingătorul în bătălia pentru energia, angajamentul, timpul și banii celorlalți?

Răspunsul se află în fiecare dintre noi, sub formă de TALENT înnăscut sau ABILITATE dezvoltată prin învățare. Cei care au mai mult talent *și* abilități mai bune de a convinge și influența vor vinde cel mai mult și vor avea cele mai multe venituri.

De unde apare nevoia de a dărâma, o dată pentru totdeauna, câteva mituri...

Mitul 1

Trebuie să fii „câine de atac" ca să ai succes în lumea vânzărilor. Numai anumiți oameni pot „vinde".

Faptul 1

De prea multă vreme „cheia" vânzărilor a fost prezentată aidoma Sfântului Graal. Nenumărate cărți, înregistrări și o mulțime de guru pretind că știu secretul artei vânzărilor și al succesului. Am disecat, analizat, sistematizat vânzările, le-am creat un jargon propriu și le-am „purificat" până la punctul în care am pierdut contactul cu ceea ce înseamnă în esență a vinde și am uitat adevărurile cele mai simple.

Adevărul este că nu trebuie să fii un câine de atac bine „blindat" pentru a avea succes în vânzări. Adică nu există un singur tip de câine de vânzări. Sunt, de fapt, cinci rase de câine de vânzări. Poți descoperi din care în mod natural faci parte și-ți poți folosi respectivul talent, prin urmare totul este o chestiune de manipulare a propriilor puteri. Și dacă mai poți pe urmă să înveți de la celelalte rase câte ceva, te vei bucura de un succes încă și mai mare.

De exemplu, un Golden Retriever este cel mai bucuros, cel mai prietenos, cel mai dulce câine de pe planetă — va da din coadă și te va „pupa" cu fiecare ocazie. Dar dacă i-ai amenințat stăpânul în vreun fel, nu va mai fi așa de prietenos... Talentul lui este să fie prietenos, dar poate fi antrenat și să împrumute câte ceva de la un Pitbull.

Suntem cu toții indivizi unici și eforturile noastre de a ne adapta unei matrițe a vânzătorului perfect sunt din start sortite eșecului, și nu vom reuși decât să ajungem să fim nefericiți, devenind cele mai elocvente exemple ale insuccesului.

Mitul 2

Ni se spune că trebuie să fim „dotați", așa încât să avem centura neagră pentru **fiecare** *abilitate* și să posedăm fiecare *talent* pe care un agent de vânzări ar trebui să le aibă. Imposibil! Acea persoană nu există! În mod tradițional suntem apreciați (și ni se spune să facem așa) după cum ne exersăm punctele slabe, forțați fiind să luptăm împotriva propriei naturi, într-o încercare inutilă de a deveni perfecți.

Faptul 2

Secretul succesului nu rezidă în formarea unor roboți perfect dotați. Nu trebuie să reprezentăm totul pentru oricine dorește asta. Trebuie să fim doar noi înșine, să înțelegem și să acceptăm cine suntem și să folosim cunoașterea autentică pentru a ne transforma în capital propriile forțe.

Încercând să transformi slăbiciunea în forță nu faci decât să pierzi timp! Să descoperi ceea ce poți face bine și să profiți cât mai mult de pe urma acelor puncte tari este suficient de provocator!

Ce ar fi dacă ți-aș spune că ești OK exact așa cum ești?

Ce ar fi dacă ți-aș spune și că ai putea câștiga o mulțime de bani în plus fiind exact ceea ce ești tu acum?

Și dacă ți-aș spune că te pot învăța cum să faci asta?

Mitul 3

Toți agenții de vânzări sunt de fapt niște rechini.

Există în jurul nostru oameni (Hei, ai putea fi unul dintre ei!) care dacă ar fi să aleagă profesia preferată sau personajul cu care tânjesc să se întâlnească, ar spune despre un agent de vânzări că este cu mult sub un vidanjor sau un cobai pe care se fac experimente în cercetarea nucleară.

Pentru cei care gândesc așa, a „vinde" ceva, nemaivorbind despre a lucra în vânzări, e o soartă mai neagră ca moartea. Doar simpla menționare a cuvântului vă induce imaginea unui parazit gata să profite în orice moment de voi.

Faptul 3

Mai întâi de toate, dacă ți-e frică să fii perceput așa, sau dacă tu însuți vezi așa lucrurile, îți va fi greu să abordezi credibil vânzările. Teama și neplăcerea legate de această profesie se vor reflecta în lipsa ta de eficiență.

Agenții de vânzări sunt doar culegători de informații și furnizori de servicii, produse și oportunități de care clienții potențiali au nevoie. Trebuie să-ți schimbi perspectiva despre vânzări pentru a intra în vânzări. John F. Kennedy a vândut, Martin Luther King a vândut, Gandhi a vândut, copiii tăi fac asta în mod constant. Michael Dell, Lou Gerstner, Warren Buffet, Vince Lombardi, părintele tău confesor și părinții tăi — cu toții vând ceva. Cu toții au furnizat idei convingătoare în momente critice, făcându-i capabili pe ceilalți să ajungă la nivele mai înalte de productivitate, competență și avantaje personale. Imaginea pe care o alegi este propria ta imagine.

Mitul 4

Am lucrat în vânzări întreaga mea viață — nu există nimic despre care să pot spune că nu știu.

Faptul 4

Lumea în care trăim azi nu este aceeași cu cea de ieri și diferă cu siguranță de cea care va fi mâine. Niciodată, în istorie, lumea nu s-a transformat atât de rapid. Ce merge azi poate să nu mai meargă mâine, așa că un câine de vânzări cu succes TREBUIE să învețe continuu dacă vrea să rămână în fruntea haitei.

Cartea *Câinii de vânzări* îți propune un mod de a te raporta la lucruri și îți va da **o armă mentală și emoțională ca să câștigi**. Este un curs despre abilitățile, tehnicile și strategiile care îți vor optimiza eforturile în vânzări.

Și chiar bătrânii câini pot redeveni competitivi — dacă sunt hotărâți să învețe și să progreseze. Toți câinii pot vâna — unii tocmai au uitat cum, pentru că sunt îmbuibați de mâncare și sedentari. Câinii care nu vânează sunt pur și simplu victimele propriului ego și ale lipsei dorinței de a învăța ceva, pentru a

progresa şi a căpăta abilităţi noi. Acei câini nu mai pot concura cu tinerii căţei din stradă. Ca să te menţii pe val trebuie să înveţi câte ceva în fiecare zi.

Mitul 5

Eu nu lucrez în vânzări.

Faptul 5

Indiferent dacă te consideri sau nu agent de vânzări, lecţiile despre vânzări sunt incredibil de valoroase. Sunt aceleaşi lecţii pe care le-ai primi pentru orice altceva ai vrea tu să reuşeşti în viaţă.

Aş susţine că toată lumea vinde ceva. Dacă eşti căsătorit sau implicat într-o relaţie, dacă ai copii, dacă eşti deţinătorul unei afaceri, dacă eşti un angajat, mă rog, de fapt, dacă respiri, eşti prins în cea mai mare parte a timpului într-o competiţie de vânzări. Viaţa înseamnă vânzări. Iar membrii echipei tale se schimbă odată cu tine, în funcţie de faza vieţii în care te afli şi de criza sau situaţia de moment.

Dacă munceşti într-o echipă, a răspunde obiecţiilor şi a-i convinge pe ceilalţi este un proces continuu. A ţine piept şefului tău, agentului de credite, subordonaţilor, vânzătorilor ambulanţi, colectorilor sau vecinului de alături este parte a unui proces de vânzări.

Cu toate astea, *cel mai important* contract de vânzări pe care îl vei încheia vreodată este cel cu tine însuţi. Tu eşti cel mai dur critic al tău, cel mai dificil client pe care îl vei avea vreodată şi propriul mecanism de respingere. Aşadar, trebuie să reuşeşti să îţi vinzi câte ceva ţie însuţi în fiecare zi.

Abilităţile pe care le presupun vânzările sunt probabil cele care au cel mai mare potenţial de transformare a vieţii pe care îl poate avea cineva, deşi nimeni nu a făcut vreun studiu pe această temă. Vă spun că învăţarea şi perfecţionarea acelor abilităţi a dat formă şi culoare vieţii mele. Minunata mea căsătorie, cariera, familia, prietenii mei, stilul meu de viaţă sunt rezultatele directe ale lecţiilor învăţate şi puse în practică din vânzări.

Şi cele mai multe nu au fost învăţate de la vreun curs de vânzări sau de la un consultant cu onorariu mare. Sunt rezultatul a

treizeci de ani de observație, înțelegere și punere în practică. Cu cât vei apela mai des la această carte, cu atât ea îți va face viața mai ușoară, mai bogată și mai presărată cu recompense.

Câinii de vânzări are o perspectivă în același timp serioasă și ironică asupra noastră. Există un „câine" în fiecare dintre noi. Și tot acolo există și o comoară. *Câinii de vânzări* este o tentativă de a vă învăța să le vedeți pe amândouă.

Cu un strop de umor, cu multă instrucție în dezvoltarea personală și cu multe tehnici salvatoare, *Câinii de vânzări* este concepută să vă cizeleze ca să deveniți pe atât de puternici pe cât vă doriți să fiți, exclusiv în avantajul propriu și al altora. Cu cât oferi mai mult, cu atât vei fi mai bine recompensat.

Cartea *Câinii de vânzări* vă ajută să faceți orice tip de vânzare mai ușoară. Vei învăța să te recunoști printre câinii de vânzări așa încât să ajungi să-ți convertești talentul în bani. Te va învăța, de asemenea, cele mai bune abilități mentale și emoționale ale celorlalte rase astfel încât să-ți îmbogățești talentele naturale și să devii liderul haitei.

Câinii de vânzări propune o metodologie care te ajută să-ți descoperi și să-ți transformi în capital propriile puncte forte.

Vânzările sunt o adevărată călătorie pe drumul propriei dezvoltări. Ceea ce vei învăța despre a vinde, despre oameni, prezentare, promovare, despre cum să faci față obiecțiilor, totul se va transforma în bani care-ți vor ajunge direct în buzunar... În fiece zi înveți *cine ești de fapt* și din ce material ești croit.

Ce aventură!

Un autentic câine de vânzări știe că entuziasmul, energia și o bună instruire nu se pot traduce decât prin bani și satisfacție personală! Această carte este programul tău personal de pregătire către o viață mai bogată, mai fericită, mai plăcută. Pe măsură ce o vei citi, vei vinde mai mult și totul ți se va părea mai amuzant.

Așa că, să înceapă vânătoarea!

Observațiile autorului

În timp ce unele dintre capitolele acestei cărți par a se adresa mai degrabă managerilor de vânzări, informațiile îi vizează de fapt pe toți agenții de vânzări. Te vor ajuta, ca om de vânzări,

să-ți recunoști rasa și să-ți poți folosi propriile forțe, dându-ți în același timp perspicacitatea de a-ți minimaliza slăbiciunile. Iar dacă ești manager, cartea te va ajuta să recunoști rasele câinilor tăi astfel încât să atribui fiecărui câine prada potrivită! Cunoștințele sunt la fel de valoroase atât pentru manageri, cât și pentru simplii agenți de vânzări.

Cei mai buni câini de vânzări vor face orice ca să învețe tot ce se poate învăța despre motivarea lor și a altora.

Vreau, de asemenea, să renunț în mod oficial la orice pretenție de exactitate cu privire la obișnuințele și la modul de gândire al câinilor. Nu sunt un expert în comportamentul animalelor și cartea nu se bazează pe studii științifice asupra câinilor. Se bazează pur și simplu pe experiența mea de amator cu câinii și pe cea profesională cu mii de agenți de vânzări. Dacă ești expert în câini, mare iubitor sau împătimit al detaliilor, te rog nu te supăra. Scopul acestei cărți este de a te ajuta să înveți, să te amuzi și să devii atât de puternic pe cât poți fi.

CAPITOLUL 1

Ești un câine de vânzări?

A venit momentul!

Ești pe cale să primești răspunsul. Toate lunile în care ai muncit din greu, ai așteptat, ți-ai pus întrebări și ți-ai făcut speranțe se vor sfârși în câteva minute.

Trăiești într-o lume unică, în alb și negru. Nu există premii pentru locul doi. Acesta este un joc de-a totul-sau-nimic. Învingătorul ia premiul, iar învinsul pleacă acasă supărat. În ciuda limbajului complex și atent construit al profesiei noastre, în realitate există doar două cuvinte care contează cu adevărat — „da" și „nu".

În timp ce stai așteptând răspunsul, începi să derulezi mintal filmul ultimelor luni... Totul a început acum trei luni într-un lift aglomerat, când un amic ți-a dat o bucățică de hârtie. Un nume și un număr de telefon. „Sună-i, ți-a spus prietenul, cred că sunt interesați."

Jocul se urzea...

Ai reușit să îi contactezi — persuadând o secretară personală foarte versată ca să ajungi la șeful ei. Acolo aveau loc ședințe, se schimbau valuri de e-mailuri. Punctul hotărâtor era o prezentare de probă în fața unui client. Le-ai stârnit interesul și ai ajuns la ultimul pas.

A venit curând și clipa prezentării. Ai analizat competiția și dacă totul a mers bine, ai știut că lucrurile merg în favoarea ta încă de la început. În timpul prezentării, ai fost conducător de joc. Ai făcut cele mai fine mișcări. Vocea ta a denotat putere și credibilitate. Într-o cameră semiobscură ți-ai susținut prezentarea cu grație și precizie. Ți-ai demonstrat cu atenție punctul de vedere accentuând ce era necesar. Totul a mers perfect. Până când ți s-a adresat Întrebarea.

Ai auzit cum echipa ta își ținea răsuflarea când ți-au adresat Întrebarea, dar tu te-ai ținut tare și ai dat răspunsul în stilul tău personal, de neclintit. A fost o întrebare grea, dar tu erai bine pregătit și antrenat. Nimeni din încăpere nu a remarcat îngrijorarea care ți-a reverberat tăcut în suflet.

Sau te înșelai? Ar fi trebuit să răspunzi altfel?

Acestea sunt „dacă", „dar" și „poate" care apar în analiza ulterioară; acestea sunt gândurile care te chinuie în timp ce aștepți verdictul juriului. Nu ai nimic mai mult de spus, nimic de adăugat, nimic în afară de o nesiguranță supărătoare care acum a pus stăpânire pe mintea ta. Toate eforturile tale atârnă de o discuție care a avut loc în spatele unei uși, într-un birou la etajul treizeci al unui zgârie-nori din Manhattan.

Te uiți la ceas și vezi secundarul mișcându-se de trei ori mai lent decât de obicei. Ești perfect conștient că de acum mâinile au fost ridicate. Votul a fost cântărit și decizia a fost luată.

Tresari din filmul minții tale la auzul telefonului și abia reușești să nu cazi peste birou în timp ce te întinzi să răspunzi — vrei doar să știi, asta te chinuie mai mult decât decizia însăși! Te oprești la timp, îți aduni gândurile, îți iei fața pe care nu se poate citi nimic, respiri o dată adânc și îți spui „Hei, dacă am reușit, am reușit, dacă nu, mâine e o altă zi". După ce lași telefonul să mai sune o dată, ridici receptorul și, cu tot optimismul de care ești în stare spui... „Alo."

Îți este cunoscut acest scenariu? Ar trebui. Cu toții am trecut prin asta.

Este viața în tranșee. Este o constantă, o desfășurare implacabilă. Avem de-a face cu multe pierderi și respingeri presărate printre victorii. Bucuria, așteptarea, moralul ridicat și entuziasmul se amestecă nedorit de mult cu teama, respingerea și disperarea.

Un minut te simți înalt de doi metri și blindat, în următorul — o cârpă! Și totuși emoția cursei este artizanul unei reveniri neașteptate.

Mulți agenți de vânzări își împărtășesc în particular că viața în acest domeniu este o „viață de câine". Totuși, dincolo de sarcasm, în această afirmație stă mai mult adevăr decât ne-am aștepta. Ca agenți de vânzări avem multe în comun cu prietenii noștri necuvântători.

De exemplu, ai privit vreodată un câine alergând după un băț?

Ridici unul și îl azvârli departe pe o pajiște întinsă și verde. Cu limba atârnând, cu saliva picurând și cu urechile fâlfâind, câinele pare că alunecă peste margarete și iarbă, cu toți mușchii încordați, pornit într-o urmărire de nestăvilit a bățului. Cu un zâmbet mare între fălci, câinele dansează de entuziasm, pentru că acest moment reprezintă pentru el Raiul însuși. Toată insistența lui de a fi scos la plimbare, tot scheunatul și tot zgrepțănatul, tot efortul de a ajunge în parc au meritat cu vârf și îndesat — câinele trăiește pentru a porni în urmărirea bățului!

V-ați întrebat vreodată ce-l face pe câine să IUBEASCĂ urmărirea bățului?

V-ați întrebat vreodată ce vă face să urmăriți constant câte ceva?

Dacă ați privit vreodată un câine tachinând pe cineva pentru a-i arunca o minge ori un băț, veți începe să observați asemănările dintre un câine și un agent de vânzări. Câinele va lăsa bățul acela numai bun de aruncat la picioarele nevinovatului încă o dată și încă o dată... În felul lor, ei ȘTIU cumva că omul le va azvârli obiectul până la urmă. În ciuda clipelor în care a fost refuzat sau ignorat, se va întoarce cu același entuziasm și cu aceeași speranță de fiecare dată.

Copiii sunt la fel.

Fiul meu Benjamin, dacă și-a pus în minte să facă ceva, devine pur și simplu de nestăvilit:

— Tati, vii să te joci cu mine?

— Da Ben, imediat ce termin de scris asta.

— Tati, vii să te joci cu mine acum?

— Sigur Ben, am spus că peste un minut.

— Tati, a trecut un minut?

Dacă ai cerut ceva vreodată, dacă ai implorat sau ai încercat să convingi, să negociezi, să determini sau chiar să manipulezi punctul de vedere al cuiva, consideră că ești în branșa vânzărilor. De fapt, dacă realmente îți place să punctezi în astfel de situații, s-ar putea să ai mai multe în comun cu prietenul nostru canin decât crezi, și e posibil să mai ai încă multe de învățat de la el. S-ar putea să fii ceea ce eu numesc un „câine de vânzări"!

Adevărul este că o viață de câine de vânzări este o viață minunată.

Câinii campioni în vânzări din întreaga lume sunt cei mai respectați, cei mai bine plătiți și cei mai apreciați și vânați eroi ai corporațiilor zilelor noastre. Fără câini de vânzări nicio afacere nu poate supraviețui. Fără *mari* câini de vânzări nicio afacere nu poate prospera. Aproape toți marii oameni de afaceri, antreprenorii de succes și marii investitori își datorează reușita pregătirii lor inițiale în vânzări și experienței în acest domeniu.

Abilitatea de a înhăța și de a vâna cu pasiune, talent și pricepere este un dar unic și neprețuit. Fără îndoială, cu cât ești mai bun în a vinde, a negocia sau a convinge, cu atât mai mult vei avea lumea la picioare în termeni ca bunăstare, oportunități și relații valoroase.

Recompensele sub formă de bani, o rețea extinsă de clienți, distincții și o viață liberă și fără greutăți sunt la îndemâna oricui, fie că este blând și tăcut, sociabil și prietenos, chiar tehnic sau intelectual, fie că lucrează într-o corporație, într-o rețea piramidală sau pe cont propriu — cum ar fi în imobiliare, asigurări sau distribuție.

Cheia succesului nu stă în a căuta să copiezi trăsăturile altora, ci în a învăța să-ți potențezi talentele tale unice. Așa că primul lucru pe care trebuie să-l faci este să identifici rasa căreia îi aparții. În următoarele capitole vom evidenția caracteristicile fiecărui câine în parte.

Odată ce ai aflat ce rasă de câine de vânzări ești, poți produce sute de mii de dolari, cu care să trăiești stilul de viață pe care ți-l dorești. Poți învăța care îți sunt calitățile înnăscute pentru a le valorifica în folosul tău. Îți poți, de asemenea, determina punctele slabe și învăța cum să le ocolești sau să le contracarezi așa încât

oriunde mergi în viață să ai parte numai de uși deschise. Dacă ai alege să înveți metodele pe care le practică un mare câine de vânzări, ai putea intra în posesia oricăror bunuri îți dorește inima.

Și, de vreme ce vânzările pot fi un sport de echipă, capacitatea ta de a identifica talentele și rasele celor din jurul tău va avea un impact uriaș asupra șanselor tale de succes. Oricine se află în contact cu potențialii tăi clienți face parte din echipa ta. Indiferent dacă ești un manager de vânzări sau membrul unei astfel de echipe, a fi capabil să identifici rasele colegilor tăi este cea mai valoroasă unealtă de care poți dispune.

Vei învăța cum să-i înțelegi pe cei din jurul tău și să traduci aceste cunoștințe în rezultate uimitoare.

PRECAUȚII: Nu oricine este un câine! Aici nu vorbim despre pisici, cai sau păsări. Dacă ești un câine, s-ar putea să fii în stare să vânezi. Eu nu vorbesc în numele altor specii. În adâncul tău, te suspectezi de un imbold câinesc?

Ești încă nesigur dacă ești sau nu un câine de vânzări? Răspunde-ți la următoarele întrebări:

- Mărești „turația" când un potențial client spune da?
- Este câteodată vânătoarea în sine mai interesantă decât premiul obținut?
- Ai renunța la o parte din comision pentru un bonus în termeni de faimă, distincții sau recunoaștere?
- Ai un dram de ambiție?
- Ai o slăbiciune pentru povești interesante?
- Ai tendința de a încerca să-i convingi pe alții de câte ceva?
- Ai descoperit cumva că atunci când vorbești într-un grup despre ceva care te interesează vocea ți se intensifică iar tu te transformi într-un actor?
- Experimentezi emoții care evoluează de la „sunt extraordinar" la „sunt un pămpălău"?
- Îți place câteodată să te afli în centrul atenției celor din jur?
- Îți petreci mult timp încercând să înțelegi psihologia celorlalți?
- Îți place să câștigi?

Dacă ai răspuns „da" măcar la câteva dintre aceste întrebări, ai putea fi un câine de vânzări pur-sânge, cu potențialul de a câștiga sume imense de bani. E vorba doar de a-ți cunoaște rasa, a învăța ce au mai bun celelalte rase și, încă și mai simplu, a urma exemplul cățelului care probabil doarme acum mulțumit pe preșul din bucătăria ta.

TOȚI CÂINII POT VÂNA și pot VINDE și pot CÂȘTIGA, deși **unii o vor face, iar alții nu.** Ești gata să înveți ce înseamnă să „prinzi bățul"?

Lasă-mă să-ți dau un exemplu de câine campion. Nu e vorba de o vrăjitorie sau de o găselniță extraordinară, iar el nu a vândut nimic care să rupă gura concurenței. Este doar un câine de vânzări.

Cu ani în urmă, vindea asigurări medicale în Houston, Texas. Ca manager de achiziții căuta afaceri abia lansate, care să aibă nevoie de asigurări pentru angajați. A ajuns într-un mic birou în care puteau fi văzuți vreo duzină de oameni care mișunau de colo-colo asamblând computere. Mesele erau ticsite cu circuite electronice și peste tot zăceau cutii. A dorit să discute cu proprietarul și a fost îndrumat către un puști de vreo douăzeci de ani aflat în spatele uneia dintre mese. A aflat că tânărul tocmai renunțase la Universitatea din Texas și se decisese să înceapă o afacere pe cont propriu asamblând PC-uri. Prietenul meu a mirosit ceva în legătură cu felul în care băiatul își vedea evoluând compania pe care încerca să o construiască. Problema era că firma pentru care lucra câinele nostru nu emitea polițe pentru companii care aveau mai puțin de cincizeci de angajați. Tânărul geniu în PC-uri nu avea decât șaisprezece. Pentru prietenul meu, se prefigura lovitura. S-a dus la managerul lui, apoi mai sus, peste tot unde ar fi putut obține derogarea de care avea nevoie de la regulament. Șeful lui a spus nu, dar pentru un adevărat câine în vânzări asta nu însemna decât „hai"! Printr-o activitate impetuoasă și încălcând câteva reguli, el a reușit să încheie afacerea. Într-un singur an, mica afacere a crescut de la șaisprezece angajați la cinci sute! Tânărul din spatele mesei era Michael Dell, iar compania lui este astăzi legendară.

Asta este o lecție valoroasă: ca să fii un mare câine de vânzări, trebuie să mai sari câteodată și peste niște garduri pentru a ajunge la țintă. Trebuie să fii gata să încalci niște reguli, să sfidezi niște tabuuri, pentru a avea parte de cele mai bune afaceri. De cele mai multe ori asta înseamnă că vânzările cele mai dificile sunt cele către propria echipă sau către propria companie. Dacă ce faci folosește tuturor celor implicați și nu încalcă legea, etica sau morala, nu te da bătut după primul „nu".

Cea mai interesantă parte a acestei povești este că prietenul meu a pierdut până la urmă afacerea în favoarea unei case de asigurări mult mai mari, imediat ce Dell a crescut la cinci sute de angajați. În ziua în care a pierdut-o, și-a reluat ciclul de agent de vânzări. Un câine de vânzări autentic nu renunță niciodată. Nu reușea să stabilească o întâlnire sau să convingă pe cineva de la Dell să-i dea atenție. Și-a pus pălăria de detectiv a Bassetului și a început să facă săpături nebunești. Într-un raport anual al companiei Dell, a găsit numele unei persoane din consiliul de administrație care fusese direct adjunct al companiei. Prietenul meu a pus mâna pe telefon și și-a pus secretara să urmărească această pistă. După multe telefoane, scrisori și asalturi, prietenul meu l-a convins pe respectivul director să îl recomande cumpărătorului-cheie din Dell. A obținut afacerea? Nu. Tipul de la Dell a spus că este mulțumit și nu e de acord cu ideea să schimbe din nou asiguratorul. Prietenul nostru a început atunci ceea ce a devenit un lung proces de construire a unei relații personale cu acel individ. L-a invitat la petreceri de caritate și la evenimente sportive și i-a furnizat un flux continuu de informații la zi — care nu promovau numaidecât firma prietenului nostru, dar care îi veneau în ajutor persoanei de la Dell să țină pasul cu cerințele în continuă schimbare ale industriei de asigurări într-o firmă în extindere. A început curtarea despre care vom vorbi mai târziu. Înțelegere, după înțelegere, după înțelegere. Un serviciu și încă unul și încă unul în plus. A construit o relație cu adevărat strânsă cu acel tip, până într-o zi, când concurența s-a clătinat. Un telefon, câteva cuvinte schimbate și câinele nostru de vânzări împreună cu firma sa erau din nou în pâine. Acum, Dell avea 1 500 de angajați.

Când prietenul meu a plecat pentru a lucra ca șef de vânzări și marketing la o altă agenție, Dell ajunsese la 15 000 de angajați. (Frumușel comision!)

Prietenul meu și-a învățat până la urmă și lecția de Retriever. El a spus: „Nu puteam sub nici o formă să pierd din nou afacerea asta. Mă asigurasem că am stropit fiecare colțișor din Dell pentru a-mi marca teritoriul." Asta nu înseamnă că realmente a urinat acolo, ci că și-a făcut aliați în fiecare departament. S-a asigurat că toți factorii de decizie de la Dell au aflat de noile planuri de asigurări de sănătate ale firmei sale și că cineva mergea mereu acolo să se încredințeze că oamenii înțelegeau care le-ar fi fost avantajele, sau să afle cum li se puteau rezolva cerințele și problemele care ar fi putuț apărea.

Numele prietenului meu este Hermann și a „crescut" în arena asigurărilor de sănătate. L-am întrebat dacă ar putea rezuma lecțiile pe care le-a învățat. A zâmbit și a spus:

1. „Câteodată trebuie să încalci regulile." Adevărata vânzare a început când i s-a spus că nu putea vinde unei companii cu mai puțin de cincizeci de angajați. Dacă vrei să-ți servești clientul trebuie să faci ceea ce trebuie!
2. „Nu există ceea ce numim lipsa relațiilor." Întotdeauna există cineva care te poate ajuta să intri pe acea ușă. Dacă vorbești câteva ore la telefon, nu există nimeni pe lume la care să nu ai acces prin intermediul altcuiva. Răsfoiește rapoartele anuale, ziarele, ofertele, Internetul, fă-ți cercetarea de piață!
3. „Cea mai mare slăbiciune a concurenței este chiar ziua în care ea încheie o afacere." A știut că atunci când concurența a câștigat afacerea ea s-a culcat pe o ureche. Habar n-au avut ce era pe cale să facă sau cum s-a infiltrat în terenul clientului prin frecventare, informare și servicii. Când ai pierdut o afacere, nu înseamnă decât că un nou joc a început.

CAPITOLUL 2

De ce câine?

(Câine de vânzări și agent de vânzări)

Se spune că stăpânii seamănă câteodată, în mod nefiresc, cu câinii lor. Și o scurtă plimbare prin parc va aduce dovezi haioase în sprijinul acestei teorii. Devine chiar de speriat când începi să vorbești cu unul dintre acești iubitori de câini și descoperi că similaritățile trec dincolo de niște fălci căzute ca ale Buldogului sau un nas teșit ca al Pechinezului.

Nu știu exact dacă animalul preia personalitatea stăpânului sau stăpânul pe cea a câinelui. Pesemne că fiecare este mânat de o atracție „animalică" unul spre celălalt — persoanele puternice dominante, cu dorința de a-i controla pe ceilalți și de a le da ordine, îi atrag pe Dobermani, aprigi câini de luptă, iar Retrieverii alintați îi atrag pe cei iubitori și săritori, gata să facă orice pentru oricine. Oricare ar fi explicația, sunt sigur că undeva în lume o echipă de studii comportamentale caută cu încăpățânare o dovadă științifică a acestei teorii. Adevărul este că nu prea contează. Ceea ce e sigur este că de cele mai multe ori poți pricepe o mulțime de lucruri despre un câine doar studiindu-i rasa, din moment ce fiecare are trăsături specifice.

Și există un os de aur care așteaptă să fie dezgropat și savurat de agentul de vânzări, managerul, patronul, antreprenorul sau conducătorul de rețea care înțelege aceste trăsături. Înțelege dinamica lumii canine și vei putea și tu vinde cu precizia și tenacitatea unui câine pornit la vânătoare.

CÂINII TIND SĂ SEMENE
CU STĂPÂNII LOR

Singura mare greșeală pe care agenții sau managerii din vânzări o fac este credința că există un singur set de caracteristici de care au nevoie cei din branșă pentru a avea succes. Această căutare frenetică și orientată eronat către un Sfânt Graal al vânzărilor îi conduce deseori la frustrare și invidie.

În timp ce efortul de autoperfecționare este o cale nobilă și de dorit, a încerca să întrupezi trăsăturile unui „agent de vânzări perfect" este un efort zadarnic și chiar distrugător. În schimb, învață să descoperi și să perfecționezi „marele agent de vânzări" care se ascunde în tine. Agenților și managerilor din vânzări le este necesar în primul rând să identifice și să înțeleagă rasa căreia îi aparțin ei și pe urmă pe cele ale celor din jurul lor. Având aceste cunoștințe, ei își pot cizela punctele forte și caracteristicile personale, precum și pe ale celor din echipa lor. Numai așa un manager va putea trimite cățelul potrivit să captureze prada potrivită.

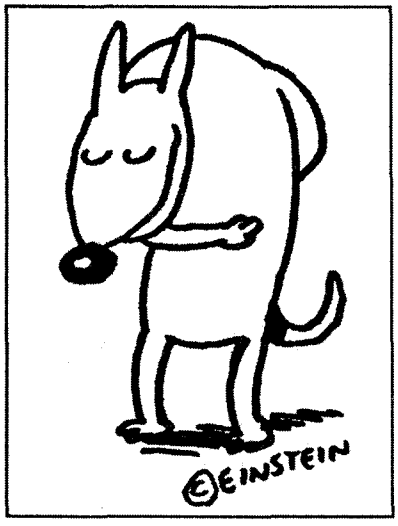
De exemplu, nu vei paria pe un Saint Bernard într-o cursă de Ogari. Dar dacă ești prins pe un versant de munte și înghețI de moarte — pe cine ai prefera să vezi? Pe scena vânzărilor, trebuie să te distribui pe tine și pe membrii echipei tale în rolurile pe care sunteți destinați să le jucați.

Mulți vor considera comparația între agenții de vânzări și câini de-a dreptul jignitoare. Totuși, eu spun că cine a înțeles cum să facă bani buni vânzând sau negociind este, la un anumit nivel, un câine. Agenții de vânzări par să folosească această stratagemă, de a reveni mereu și mereu și de a nu ceda în fața niciunei piedici.

Gândește-te...

- Cine este cel mai bun prieten al omului?
- Care este cel mai loial animal de casă?
- Cine te va apăra până la capăt?
- Care animal este gata să îndure orice doar pentru o mângâiere pe cap?
- Cine îți va sta alături la bine și la rău?
- Cine se uită la tine ca la un zeu în timp ce toți ceilalți te consideră nebun?
- Cine te iubește necondiționat?

- Cui îi place să alerge după băţ?
- Cui îi place să dea de urma unui miros?
- Cine uită orice răutate şi revine la picioarele tale?



Ai dreptate! Ar putea fi un câine sau un agent de vânzări!

Am un amic în Sidney, proprietarul unei firme de recrutare pentru funcţii executive. (Bine! Este un vânător de capete*!) El şi partenerul său au muncit mai multe luni pentru a obţine un contract important cu un gigant petrochimic. S-au „agăţat" şi au făcut oferte peste oferte. Au făcut concesii şi retuşuri şi, deşi au fost respinşi de mai multe ori şi li s-a spus s-o lase baltă, într-un stil neaoş australian, ei nu s-au retras fără luptă.

Chiar dacă soarta le-a fost potrivnică, au continuat. În timpul unei prezentări în faţa boardului executiv al firmei, unul dintre ei tocmai se pregătea să sublinieze cât mai elocvent o idee esenţială, stând în faţa unor planşe, când un picior al panoului pe care acestea erau afişate s-a rupt. Pe măsură ce panoul se înclina, prietenul meu, sprijinit de el şi aflat în mijlocul unei concluzii, nu s-a oprit din prezentare şi şi-a continuat expunerea chiar şi atunci când se afla la podea în poziţie orizontală. Nu s-a dat bătut. S-a purtat ca un câine încăpăţânat care nu a acceptat să fie dat mai încolo, gonit sau să renunţe la băţul lui.

Celălalt amic al meu şi directorii au râs atât de tare încât nu au auzit niciodată sentinţa pe care el încerca să o dea cu atâta pasiune. Atât tenacitatea, cât şi hazul lui au spart gheaţa, iar când în sfârşit s-a ridicat de jos, consiliul director a spus „OK, OK, dacă eşti atât de hotărât, atunci ai dobândit!"

---

* *Headhunter*, în lb. engl., în original (*n. red.*).

E simplu: vânzările înseamnă să-i convingi pe alții să facă ceva care nu îi tenta dinainte. Ai putea spune că același lucru este valabil și pentru o funcție de conducere, pentru calitatea de părinte, atunci când vrei să convingi sau să negociezi. Toate acestea sunt acțiuni care cer abilități de agent de vânzări.

Câinii pot fi mari campioni, vânători sau companioni. Totuși, cât de loiali, de buni și de isteți pot fi, ei cer să fie bine întreținuți. Dacă nu ești acolo să-i hrănești, să le dai apă și să-i îndrumi consecvent, pot ajunge răi, needucați și îți pot devasta casa imediat ce ai plecat. Agenții de vânzări pot face la fel dacă nu sunt instruiți cum trebuie.

Am refuzat să am un câine în ultimii ani, din cauza programului încărcat de călătorii pe care l-am avut. Pare nedrept pentru câine. Totuși, cândva pe la mijlocul lucrului la această carte, fiul meu de patru ani m-a convins să-mi iau unul. Mi-am dorit să fi avut un câine înainte de a fi încercat să instruiesc o echipă de vânzări! Dresajul lui înseamnă aproape același lucru!

Odată instruiți cum trebuie, câinii pot vâna cu o precizie uimitoare. Totuși, cât timp sunt dresați, ai nevoie de o lesă, de multă răbdare și de obicei și de o lopățică pentru a curăța în urma lor.

Chiar și cei mai buni vor face ceva mizerie la început. Entuziasmul de începător îi face greu de disciplinat, dar dacă sunt bine struniți, pot produce o mulțime de vânzări și comisioane.

Cartea *Câinii de vânzări* conține o metodologie unică de a înțelege rasele agenților de vânzări. Deși este o întreagă filozofie despre instruire, concepută să distreze și să ofere un bun sprijin, conceptele din fundal au forță și se bazează pe mulți ani de studiu și observații.

Ceea ce am descoperit în timpul studiilor mele este că există cinci rase de câini de vânzări și o mulțime de corcituri. Comparând și punând în opoziție trăsăturile și caracteristicile celor cinci rase distincte de câini de vânzări, avem o metodă eficientă, pe care ne putem baza pentru a ne înțelege, dezvolta și motiva echipele.

Un adevărat câine de vânzări știe că educația și buna instruire înseamnă deopotrivă bani și satisfacții. Dar și că va trebui mereu să caute oportunități care să-i ofere cea mai bună instruire posibilă...

și nu cel mai mare comision! Mulți cățeluși nu aleargă după osul care trebuie.

M-am dus cu ani în urmă să lucrez pentru UNISYS, pentru că instruirea pe care o ofereau era cea mai bună. Mulți dintre prietenii mei s-au dus la companii precum XEROX, IBM sau AMWAY pentru că programul lor de training era cel mai bun la vremea respectivă. Astăzi au cu toții propriile afaceri care valorează milioane. Dacă ești bine instruit, banii sunt ai tăi oriunde te vei duce!

Vei învăța în curând să identifici ce fel de câine ești, care este tipul predominant în padocul tău și cum să-ți instruiești câinii pentru a optimiza atributele raselor respective.

Primul pas este să determini calitățile native proprii și ale membrilor echipei tale. Pentru a economisi timp prețios pentru vânzări, resurse de instruire și pentru a evita dezamăgirile ce pot apărea de ambele părți, există o unealtă cu care să-ți evaluezi succesele viitoare, ale tale sau ale haitei tale, chiar înainte de prima zi de antrenament: testul de aptitudini pentru câinii de vânzări. El îți va spune dacă ești corect „setat" (dacă ai atitudinea mentală potrivită) pentru a vinde cu succes. Mai multe detalii despre acest subiect, mai târziu.

Așadar, ce se întâmplă dacă nu ești bine „setat" ? Te poți reorienta rapid, imediat ce ai făcut testul! Zece minute de instruire pot face diferența între a avea abilitatea de a vinde sau a nu o avea. Și cu doar cinci abilități și patru atitudini mentale de învățat te vei afla imediat pe drumul către succes și prosperitate prin vânzări.

Vestea bună este că aproape orice câine este în stare să vâneze, iar procesele și procedurile pentru a face asta sunt simple și pot genera o mulțime de bani pentru un câine sau pentru un instructor inteligent.

Pentru aceia dintre voi care se simt jigniți de perspectiva de a fi comparați cu niște câini — analogia este de-a dreptul un compliment! Câteodată ești un luptător, altă dată un iubăreț, câteodată ești jucăuș sau dai dovadă de multă seninătate. Trăiești la limită, nu ai timp de pierdut (deși poate că îți pierzi timpul!). Niciodată nu vei vedea doi câini care fac schimb de numere de telefon — ei trăiesc momentul!

Vânzările sunt amuzante, rapide și generează entuziasm. Gândește-te la asta. Unii agenți de vânzări seamănă cu niște câini, câteodată după o noapte de vânătoare chiar miros ca un câine. Unii urmăresc un potențial client ca niște adevărați vânători, iar alții se reped și încolțesc chiar și cea mai șireată pradă.

Așadar, tu ce ești?

CAPITOLUL 3

Identificarea rasei

Metodologia propusă de *Câinii de vânzări* funcționează oriunde e vorba de a vinde ceva. Vindem ceva zi de zi (chiar oră de oră) șefilor noștri, vecinilor și celor cu care relaționăm. De la întrebări precum „Ce ați spune de o mărire de salariu?" la „La ce ne uităm în seara asta la televizor?", procesul vânzării este continuu.

În timp ce pe lume există peste patru sute de rase diferite de câini, în lumea vânzărilor există de fapt doar cinci. Problema este: din care faci tu parte? Ce fel de câine este șeful tău? Dacă ești un instructor (manager), ce fel de metiși ai în padocul tău? Dacă ești un vânzător de rețea, care sunt rasele care latră mai tare în subordinea ta?

Având mereu asta în minte, cu ce fel de câine de vânzări te-ai căsătorit? Cunoscând răspunsul la această întrebare și maniera în care să îl determini să acționeze în favoarea ta, ai putea deține cheia unei vieți fericite!

Odată ce ești în stare să identifici rasele de oameni, jocul vânzărilor devine cu mult mai eficient, iar abilitatea ta de a amușina ce trebuie făcut sau spus îți va deveni o a doua natură. Știind cărei rase îi aparții, îți vei putea foarte repede antrena forțele proprii și astfel vei încheia mai multe contracte. Va reprezenta pentru tine un ghid și vei aborda cu înțelepciune întregul ciclu de vânzări. Ca să nu mai vorbim de pacea

sufletească pe care ți-o dă doar faptul că știi că poți ajunge în vârf, fiind tu însuți!

Vei vedea schimbarea în modul în care îți alegi metodele și potențialii clienți, în care îți faci prezentările și închei afacerile. În loc să înveți „cea mai bună cale", vei învăța „cea mai bună cale pentru rasa ta". Vei fi capabil, de asemenea, să eviți „fundăturile" atunci când te vei afla pe teren necunoscut și în dezavantaj. Vei fi capabil să îți controlezi mediul și să te afli întotdeauna pe drumul cel bun.

În calitate de câine de vânzări sau de dresor, dacă vei cunoaște rasa clienților vizați vei avea un atu de excepție. Prada pentru câinele de vânătoare poate fi rața, veverița, ursul, discul Frisbee sau o minge de tenis. Pentru câinele de vânzări prada înseamnă mari corporații, proprietari de firme, următorul tău distribuitor, directorii și asistenții celor care iau decizii. Fiecare câine este bun să hipnotizeze o pradă anume. Să dai câinelui potrivit sarcina potrivită este un punct esențial al succesului tău.

Cățelușii cu fundițe ar putea să nu fie tocmai potriviți pentru a înfrunta un taur furios, în timp ce un câine de atac care își arată colții s-ar putea să pună pe fugă o gospodină. Care este ținta ta și care este comportamentul tău firesc?

Câteodată alegerea padocului se limitează la cei care te acceptă în mijlocul lor! Mulți câini de vânzări sosesc în haita lor prin transfer, necesitate, sau câteodată printr-un proces de eliminare. Unii sunt salvați de la măcel și sunt acceptați doar pentru că cineva nu a rezistat ochilor triști și rugători ai cățelului singuratic din vitrină.

Mulți dresori de câini intră în padocul gata format când își încep instrucția. Adoptăm (sau cum ar spune altcineva, ne trezim cu) haita care ne este dată. Puțini dintre noi au privilegiul (ori răbdarea) să recruteze și să dezvolte o echipă de la zero.

Chiar și în rarele ocazii în care un câine de vânzări este cercetat, testat, intervievat și analizat înainte de a fi angajat, el nu este un pariu câștigat dinainte. Unii câini sunt grozavi la testări și la spectacolele regizate de comisia de recrutare. Pe baza interviului

simți că ai prins în laț un câine de vânătoare cu pedigree. Dar când vine timpul să evolueze în câmp deschis, realizezi că te-ai ales cu un câine potrivit să apere un cimitir de mașini.

Când ajungi prima dată la fața locului, îți arunci o privire asupra câinilor care mișună prin curte. Unii se descurcă bine pe cont propriu, în timp ce alții lâncezesc — încă așteaptă să li se arunce un os. O mare parte dintre ei stau covrig într-un colț și așteaptă să se întâmple ceva. Dar mai sunt și aceia care abia mai rezistă și imploră o mângâiere pe cap sau încă o șansă.

În orice caz, nu trebuie să golești curtea pentru a progresa. Dacă ai priceput cum funcționează fiecare rasă, poți să aduci îmbunătățiri serioase abilităților echipei tale. Da, poți chiar să transformi acel bătrân Basset care și-a pierdut de mult mirosul într-un câine cu pedigree.

În timp ce fiecare rasă pură de câine de vânzări este unică, ele au totuși în comun câteva trăsături. Cei mai mulți sunt companioni neprețuiți, fiecare având de oferit ceva special care face ca timpul petrecut în preajma lor să fie foarte plăcut. Pe unii îi placi pentru că te simți foarte lejer în preajma lor, la alții ții pentru energia lor inepuizabilă. Câteodată câinii de vânzări îți pot da bătăi de cap, mai ales atunci când urlă la lună triumfători, triști sau tânjind. Din fericire, un pantof aruncat cu măiestrie rezolvă de cele mai multe ori problema!

Câinii de vânzări au abilitatea de a-și face cu ușurință prieteni noi. Sunt puțini oameni pe lume care să nu-și dorească să se întâlnească cu ei, cu excepția celorlalți câini de vânzări (e o chestiune de teritoriu). Din cauza instinctelor canine, au abilitatea de a mirosi o afacere în locuri pe care muritorii de rând nu și le-ar imagina. Ei pot da de urmă, mirosi, linge, alerga, lătra, scheuna și implora. Pot fi, de asemenea, și cei mai buni prieteni în vremuri grele.

În lumea câinilor de vânzări există doar cinci rase cu pedigree — Pitbull, Golden Retriever, Pudel, Chihuahua și Baset Hound.

Dar există și un spectru larg de corcituri — prin urmare, tu de care ești? Citește, ca să afli care sunt trăsăturile și caracteristicile fiecărei rase în parte.

Pitbull

Cel mai agresiv și poate cu cele mai multe stereotipuri este, dintre agenții de vânzări, Pitbullul (această rasă este în mare parte vinovată de teama multor oameni de cimitirele de mașini vechi!). Da, îi cunoști foarte bine, ei vor ataca orice are un iz cât de vag de „parfum de potențial client". Și vor ataca cu o ferocitate, agresivitate și tenacitate care dau fiori și îngrozesc. Nu au nevoie decât de o manșetă de pantalon de care să se agațe și nu-i vor mai da drumul NICIODATĂ. Totul va fi o luptă cu armele pe față de la început până la sfârșit. Furtunul de apă, nuiaua sau chiar bâta nu-l vor împiedica pe acest câine să-și atingă ținta. Dacă el scoate un sunet caracteristic, atunci acesta este cel pe care l-ai putea auzi întorcându-te noaptea acasă pe o alee întunecoasă plină de vechituri. Este acel „mrrrrrr" care iese din întuneric printre tomberoane și pentru o fracțiune de secundă vezi doi ochi galbeni care anunță un atac. Acesta este un Pitbull, iar tu ești cina lui!

Am un prieten, John, care evoluează în arena supercompetitivă a vânzărilor pentru grupurile importante de afaceri din Canada. Cu ani în urmă, pe când ne aflam împreună în mașină undeva în afara orașului Toronto, am trecut printr-o localitate care tocmai fusese devastată de o tornadă. Casele erau literalmente făcute bucăți, copacii dezrădăcinați și frânți, mașinile și camioanele aruncate grămadă, iar distrugerile se întindeau cât vedeai cu ochii. Îmi părea foarte rău pentru sărmanele victime ale furiei naturii, când prietenul meu, aflat la volan, a rânjit și a spus printre dinți: „Vezi? Asta i s-a întâmplat ultimei persoane care mi-a spus mie « nu »!" ACESTA este un Pitbull.

Dacă un Pitbull are un celular (care se întâmplă deseori să fie descărcat), este pentru a putea să sune cât mai mulți candidați în timp ce conduce din punctul A în punctul B.

Unui Pitbull trebuie să îi arunci mereu câte o bucată de carne, dar nu e nevoie să fie bucata cea mai bună! Plimbă-i-o pe la nas, ațâță-l și aruncă-l pe piață. Va pune cu siguranță laba pe ceva. Fii oricum sigur că vei primi telefoane de la potențiali clienți sau vecini terorizați, asta dacă înseși autoritățile nu îți vor cere să

TEIN
CUMPĂRĂ
CUMPĂRĂ
CUMPĂRĂ
CUMPĂRĂ
CUMPĂRĂ
CUMPĂRĂ
CUMPĂRĂ
CUMPĂRĂ
CUMPĂRĂ
CUMPĂRĂ
CUMPĂRĂ

PITBULL

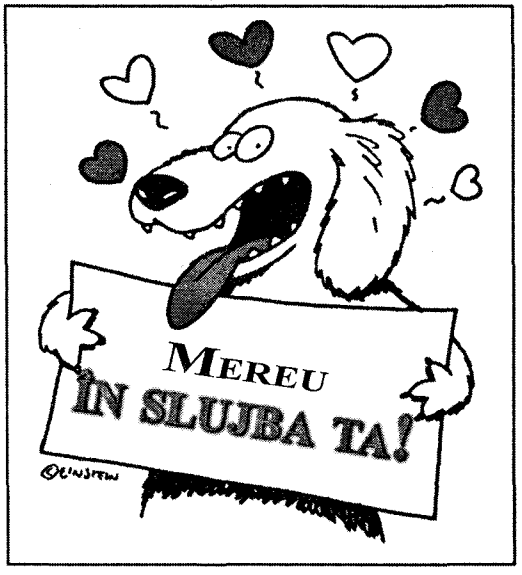
reții această fiară amenințându-te cu legea. NU îl trimite la cocteiluri fără botniță, lanț sau sedative. Mai bine mai gândește-te și trimite-l la un pub... nu la un cocteil. Ai nevoie de două unelte esențiale pentru a dresa un Pitbull — carnea crudă și cravașa.

Succesul unui Pitbull vine din forța pură și neînfricare. Vor stabili mai multe contacte, vor surmonta mai multe refuzuri și vor continua să vândă mai mult decât oricare altă rasă, chiar și atunci când ar trebui să se retragă. Adversitatea este un semnal de atac pentru el. A pune capăt unei obiecții este micul dejun pentru acest campion.

Totuși, e nevoie să fii cu ochii pe teritoriul lui. Ceea ce câștigă prin agresivitate, poate pierde prin lipsă de tact și strategie. Pitbullul poate fi foarte bogat sau foarte frustrat, iar cheia stă în instruirea lui.

Golden Retriever

Următoarea rasă este favorita tuturor: Golden Retriever. Acești alintați care ne fac ochi dulci, care se gudură plini de dragoste, vor face orice pentru oricine e gata să-i răsfețe. Vor sări în ape înghețate după bețe putrezite, vor juca mijlocași în echipa de softball a fiului tău și, sigur că da, se știe că îți pot aduce chiar și o bere din frigider.



GOLDEN RETRIEVER

Ei sunt agenții de vânzări ce stau plini de solicitudine, cu un zâmbet larg pe față, așteptând următoarea comandă de la clientul lor. Vor sta acolo, cu optimismul lor etern,

aşteptând telefonul să sune, sperând în sinea lor că sunt iubiţi de fiecare client.

Vor înhăţa orice minge, vor face orice favor şi se vor da peste cap să îi facă clientului pe plac. De fapt ei sunt chiar ofensaţi dacă le vorbeşti în termeni de „vânzări". *Pentru Retriver, servirea clientului înseamnă totul.* Ei operează cu credinţa că, cu cât dai mai mult, cu atât clientul te iubeşte mai mult şi, în ultimă instanţă, că va cumpăra mai mult. De fapt, ei imploră să li se ivească o cât de mică ocazie de a face favoruri clienţilor lor.

Am o foarte dragă prietenă care vinde proprietăţi imobiliare în Denver. Este un agent de vânzări foarte talentat — deşteaptă, conştiincioasă, un Retriever în esenţă. Când am întrebat-o care este cheia marilor vânzări, ea s-a transformat chiar în faţa ochilor mei. S-a întors către mine cu ochii aceia mari şi umezi şi a început să-mi vorbească cu un ton blând, de mătase. Mi-am imaginat cu claritate vocea ei răsunând aidoma cu scâncetul unui Retriever care îşi împinge botul în poala ta pentru a-l mângâia pe cap. Ea a spus simplu: „Le dai tot ce îşi doresc!"

A fost oripilată de strategia „găseşte şi distruge" a Pitbullului. Ea era convinsă că dacă era destul de drăguţă cu eventualii clienţi şi continua să „le aducă" mingea, telefonul nu se va opri din sunat. Ea nu putea nici măcar să se gândească la alte modalităţi de a vinde — nici nu trebuia, metoda ei funcţiona perfect!

Retrieverii au totdeauna telefonul mobil în funcţiune, bateria încărcată la ultima liniuţă — cine ştie? Pentru ei ar fi ceva de neiertat să nu fie de găsit atunci când clientul are nevoie de ei.

Retrieverul vinde graţie serviciilor excelente pe care le prestează. (Doar reaminteşte-le din când în când să încerce să mai şi vândă câte ceva!) Retrieverii înţelepţi au succes deoarece ştiu că dacă au neîncetat grijă de clienţii lor (vechi sau potenţiali) şi de membrii propriei echipe, sumele vor creşte iar şi iar. Comentarea lor pe servicii de lungă durată le alimentează succesul.

Pudel

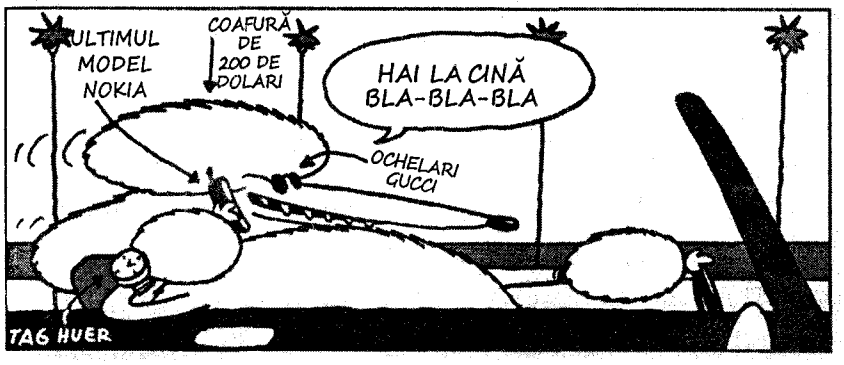
În zona cea mai sofisticată a vânzărilor se află Pudelul. Pudelii sunt foarte inteligenți, deși puțin prea încorsetați, și foarte atenți să arate „minunat".

Deși sunt foarte ancorați în realitate, sau așa își imaginează ei, acești agenți de vânzări trăiesc și se zbat numai într-o lume rasată și plină de strălucire. Ei judecă toate cărțile după copertă și potențialii clienți după mașinile lor, și își petrec mai mult timp în oraș decât la birou.

Poartă costume italienești, pantofi de lac sau cu tocuri ascuțite, cravate de două sute de dolari sau perle foarte scumpe și conduc genul de automobile pe care valeții se dau în vânt să le parcheze.

Deși ei nu-și pot permite întotdeauna viața de lux pe care o duc, ei găsesc că toate achizițiile pe care le fac sunt instrumente absolut necesare activității lor. Pudelul cade bolnav dacă trebuie să folosească transportul în comun sau dacă este obligat să apară la o întâlnire nepus la patru ace.

Pudelul este întotdeauna plin de sine! În timp ce alți câini aleargă, se zbenguie și se tăvălesc în teritoriile lor, pudelul merge țanțoș, aruncându-ți ocazional o privire în a cărei sclipire se află recunoașterea fără greș a clasei sale. Ei au incredibil de multe relații și au probabil cea mai mare și cea mai exclusivă rețea de cunoștințe dintre toate rasele. Cunosc pe toată lumea și vor ca tu să fii conștient de asta!



PUDEL

În timp ce majoritatea câinilor latră și scâncesc, Pudelul vorbește elevat și distins. Într-o întrunire cu ceilalți câini sau cu potențiali clienți, Pudelul poate fi găsit acolo unde se aude clinchet de pahare, făcând comentarii pline de spirit, înțelepciune sau umor. Se dau în vânt să vorbească în fața unor grupuri și să fie în centrul atenției. Într-adevăr, prezentarea Pudelului este făcută cu atâta stil și vervă sclipitoare, încât chiar și cei care nu dau nicio frântură de informație concretă pot să fie extrem de convingători.

Pudelii sunt operatori de mare finețe; ei trăiesc pe banda rapidă a autostrăzii. Ultimele tendințe și petrecerile cele mai tari fac parte din stilul lor de viață. Dacă aspectul și prima impresie contează pentru client, trimite un Pudel.

Această rasă de câine de vânzări este în continuă căutare de modalități prin care să ajungă la cât mai mulți oameni pe cea mai simplă cale. Pudelul este câinele care se bazează pe promovare prin excelență. Abilitatea lui de a scoate ceva pe piață și de a articula un mesaj îi poate aduce sume mari de bani.

Pudelii sunt buni să vândă lucruri scumpe atunci când sunt lăsați să își folosească aerul regal pentru a-și impresiona clienții. Nu le cere însă să salveze rața căzută în mlaștină, să sară într-un râu înghețat sau să te salveze de pe o alee întunecoasă dintr-o parte rău-famată a orașului! Ei vor socializa doar în cercuri civilizate.

Datorită ușurinței cu care se lasă dresat și a dorinței înnăscute de a fi în centrul atenției, câinele din rasa Pudel este de secole favoritul circurilor. Pudelul din vânzări este de asemenea făcut să fie inima petrecerilor și câștigătorul tuturor concursurilor. Ei au absolvit școala cu titluri precum „cel mai atrăgător" sau „cel mai popular". Unii dintre ei au făcut în așa fel încât să-și merite renumele de „destinat succesului".

Am un amic în Tucson de care mă ciocneam prin diverse locuri de vacanță frecventate de agenții de vânzări. Conducea un Porsche 911 Targa, pentru cei mai buni clienți ai lui avea întotdeauna rezervate locurile cele mai râvnite la meciurile de baschet ale echipei Phoenix Suns, purta costume Zegna din ultima colecție și pretindea că are un mic harem de femei care leșinau după el. (Ceea ce s-a dovedit a fi o exagerare — ceva obișnuit la un Pudel.)

Chiar dacă nu închidea ochii cu o noapte înainte și era chinuit de mahmureală, pășea în birou arătând impecabil. Potențialii clienți îl iubeau și le făcea plăcere să fie asociați cu el. Iar el nu ducea niciodată lipsă de potențiali clienți. Lucra la sute de scheme simultan, care îi ticseau vizuina cu provizii.

Tipul se simțea în mod clar extraordinar în pielea lui și puterea sa de a convinge era impresionantă. Odată, întâlnindu-ne la o conferință de vânzări în Chicago, m-a convins să petrec cu el „o seară de neuitat" în oraș. Știam foarte bine ce vrea să spună, dar am mers totuși.

A fost într-adevăr o noapte de neuitat. Am aruncat vreo două sute de dolari pe băutură și abia am reușit să ajungem la conferință a doua zi dimineață. Eram o epavă. Dar el arăta de parcă tocmai își făcuse apariția dintr-un film cu James Bond. Dacă el era Agentul 007, eu eram Inspectorul Clouseau.

Pudelii se nasc cu telefonul mobil în mână. Te poți baza pe ei că sunt la curent cu tot ce se întâmplă. De fapt, pentru Pudeli, a avea un celular cu căști este un simbol important al succesului.

Chihuahua

Chihuahua adaugă o dimensiune cu totul inedită padocului de vânzări. Contribuția acestei rase nu trebuie subestimată sub nicio formă. Orice ai face, nu te lăsa păcălit de dimensiunile lui mici.

Acești câini de vânzări sunt de obicei incredibil de inteligenți. Cei care au astfel de căței de buzunar sunt înnebuniți după ei. Din punctul de vedere al tehnicii, ei sunt adevărați magicieni, cunoscuți fiind ca cei mai energici dintre toți câinii.

Chihuahua de vânzări trebuie să fie atenți când devin entuziaști, pentru că, nestruniți, ei pot vorbi continuu, iar lătrăturile lor pline de patos pot da tuturor dureri de cap. Acești câini de vânzări pot fi atât de impetuoși încât ai putea crede că sunt conduși de prea multă adrenalină, cafeină sau de un motor supradimensionat.

Chihuahua sunt deseori mult prea încordați, asta pur și simplu pentru că trupul lor este prea mic și creierul lor le dă prea multe de făcut. De obicei nu sunt cei mai buni cățeluși de decor.

Nu sunt așa de buni de alintat și nu sunt recunoscuți pentru rafinamentul lor, dar pasiunea, cunoștințele lor despre ceea ce vând și felul în care înțeleg toate procesele îi fac să nu aibă rival.

Acești indivizi băgați în priză și hiperactivi sunt fără milă pe drumul cunoașterii. Ochii lor neastâmpărați spun povestea fanatismului cu care abordează cercetarea. El este cel mai bun la capitolul nopți albe. În timp ce câinii din restul padocului dorm încolăciți, Chihuahua navighează frenetic pe internet, citește pagină cu pagină rapoarte anuale, extrage destule date, statistici și informații cât pentru a răspunde la orice obiecție posibilă.

În timp ce alte rase au nevoie de exercițiu fizic pentru a se menține sănătoase, Chihuahua are nevoie de exerciții mentale. Puterea creierului lor este uimitoare.

În aceeași ordine de idei, nu face greșeala de a atrage un Chihuahua într-o discuție pe marginea unui subiect care îl pasionează foarte mult. Va bate câmpii la nesfârșit. De fapt, nu va vorbi, va țipa, va urla, va declama și va fabula continuu. Clienții nu vor primi ajutor, dar vor fi copleșiți de o incredibilă demonstrație de pasiune și cunoaștere și de un întreg arsenal de argumente irefutabile. Chiar dacă nu au înțeles câtuși de puțin despre ce a vorbi acel pasionat Chihuahua!

Cu ani în urmă, la UNISYS, eram prieten bun cu un Chihuahua pe nume Brian. Atâta timp cât îi dădeau pizza și Cola, era în stare să documenteze fără oprire orice. Îmi amintesc foarte viu colaborarea cu el la pregătirea unei prezentări pe calculator pentru un potențial client. La 10 seara am cedat și am plecat acasă. Brian abia își intrase în mână. A lucrat toată noaptea și în acest timp a descoperit noi aplicații ale softului de care nici cei mai pasionați utilizatori nu aveau habar!

A doua zi la prezentare (s-a spălat doar pe dinți înainte de a începe) l-a zăpăcit pe asistentul tehnic al clientului (alt Chihuahua cu ochelari) cu o salvă de lovituri, mușcături, bobârnace și bla-bla-uri tehnice. Scheuna atât de repede încât, atât cel care trebuia să se decidă cât și eu eram nu numai pierduți pe drum, dar aveam și o cumplită durere de cap. Am ieșit să bem o cafea și i-am lăsat pe cei doi Chihuahua să sporovăiască mai departe. Peste două ore făceau același lucru. Rezultatul acestui

DĂ-MI MAI MULTE DATE, INFORMAȚII DESPRE STUDIILE DE PIAȚĂ... DAAA!
$
FAPTE
DIAGRAME
ANALIZE COMPETITIVE
¥ ₹ ₪
BANALITĂȚI
©EINSTEIN

CHIHUAHUA

nebun schimb de informații și de fineţuri tehnice a fost că Chihuahua al nostru i-a impresionat destul ca să le câștigăm încrederea în abilitatea noastră de a le furniza serviciile de care aveau nevoie.

În timp ce Pitbullul poate stabili contactul inițial, iar Pudelul poate să captiveze clientul, Chihuahua este absolut necesar pentru a aduce dovezile hotărâtoare.

Povestea fondatorului uneia dintre cele mai de succes companii de imobiliare la scară mondială pe care l-am întâlnit vreodată are o autentică poveste de succes. Oamenii lui au jurat că aveau de a face cu un Chihuahua desăvârșit. Era de o inteligență sclipitoare. Cunoștea piața în amănunt. Pasiunea lui nu avea limite. Într-o recentă conferință de vânzări cu cei cinci sute de agenți ai săi, a urcat pe scenă pentru o introducere de cinci minute. Treizeci de minute mai târziu termina un discurs frenetic, încât sala rămăsese înmărmurită.

Părea că nu se va opri niciodată ca să-și tragă răsuflarea, însă când în sfârșit s-a oprit, puteai auzi cum bâzâie musca. N-aș putea reproduce ce a spus, pentru că vorbise cu repeziciune și chiar cu furie, dar cu siguranță m-am simțit mai inspirat. Reușea să îi inspire doar prin pura pasiune pe care o degaja!

Fii prudent dacă ai vreun Chihuahua în echipă. Sunt foarte deștepți, dar (probabil din cauza cafeinei și a lipsei de somn) pot fi și foarte patetici, iar câteodată chiar paranoici, dacă nu sunt struniți cum trebuie. Destinderea nu face parte din vocabularul lor. În timp ce alte rase pot să aibă ultimele noutăți în materie de echipamente sportive sau haine la modă, Chihuahua este aproape întotdeauna dotat cu cel mai nou echipament electronic, cum ar fi un palmtop wireless care să-i permită să descarce date de oriunde s-ar afla.

Eu unul nu am avut niciodată impulsul să mângâi un chihuahua. Dar îi respect și înțeleg că sunt extrem de importanți pentru succesul ciclurilor de vânzări mai sofisticate.

Baset Hound

Bătrânul și fidelul Baset este un clasic printre clasici. Cu sprâncenele lui ridicate și cu urechile căzute, e greu să-i reziști Basetului.

Baseții de vânzări seamănă cu omologii lor scunzi și cu grai tărăgănat, dacă nu la aspect, cu siguranță la personalitate. Acești companioni cu ochi melancolici vor fi mereu alături de tine. Poți încerca să-i alungi, să-i dojenești sau să-i amenințI, îți vor întoarce spatele și vor pleca imediat. Peste câteva minute se vor întoarce, se vor ghemui la picioarele tale și te vor ruga cu ochii lor căzuți să-i ierți. Basseții nu sunt niciodată agitați, stresați; sunt constanți și foarte de încredere.

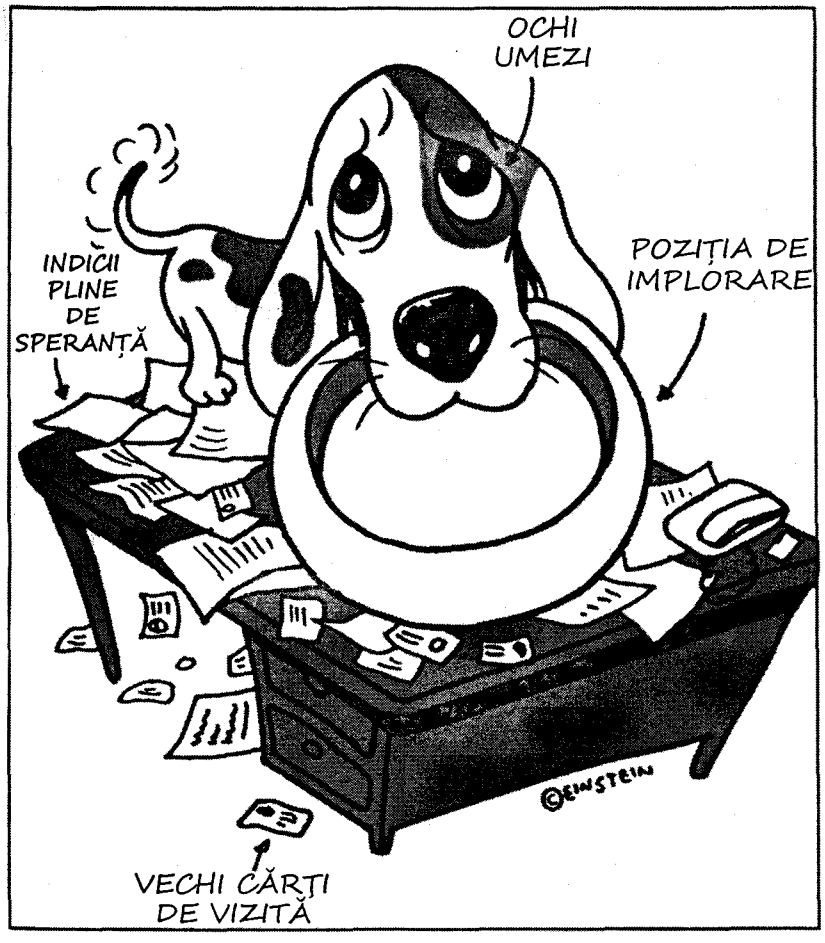
Am o slăbiciune în mod special pentru Baset, pentru că el este cel cu care eu mă identific cel mai mult. Acești câini de vânzări nu par a avea prea multă clasă sau lustru și nu prea emană pasiune și siguranță de sine. Comparativ cu celelalte rase, abilitatea lor de a clădi relații puternice, pe termen lung, prin tărie de caracter și devotament este uimitoare.

Această rasă consumă rar mai multă energie decât e nevoie. Baseții nu latră prea des, dar ei scheaună și urlă foarte mult. Este adevărat că mai ales atunci când cer ceva — e specialitatea lor!

Indiferent de vârsta pe care o au, ei par întotdeauna de vârsta a doua. Exercițiul fizic ar presupune prea mult efort, așa că trupul lor molatic capătă deseori forma unui sac. Sunt cei mai lălâi câini de vânzări și nu au timp sau voință să-și facă griji în privința ultimelor tendințe în modă.

Mașina și biroul lor sunt ticsite de gunoaie — cărți de vizită vechi și schițe de care nu mai are nevoie. Acest câine este mereu în căutarea unui os, dar se bucură să primească și cele mai mici fărâmituri de la masă. Când vând, au acea abordare blajină aproape umilă, perpetuată genetic și menită să arunce o săgeată de simpatie drept în inima ta. Dacă aspectul lui patetic nu te păcălește și cerșitul nu funcționează — păzea! Ai toate șansele să te supună la planul B de atac — va scoate din portofel un morman cu fotografii ale familiei sale și vei auzi povești despre greutăți, biciclete și facturi neplătite. Nu se va da înapoi de la nimic pentru a-ți smulge un strop de simpatie.

Tenacitatea lui se compară numai cu cea a Pitbullului, iar punctul lui forte este perseverența. Nu îi descurajează niciodată un refuz, un telefon rămas fără răspuns sau o ușă trântită. Această rasă nu știe să renunțe. Abilitatea lor de a insista, de a pisa, a linguși sau chiar de a cerși este legendară și se știe că a înlăturat și cel mai încăpățânat refuz. „OK! OK! Fac orice numai să scap de tine!" se plânge clientul. „Unde să semnez?"



BASET HOUND

Baseții alungați nu se jenează să se plângă de cât de nedrept îi tratează lumea întreagă. Doar văzându-i cum dau colțul și se îndreaptă către tine te fac să te pleci instantaneu, dar nu te lăsa dus în eroare. Baseții sunt niște aliați puternici. Le sunt extrem de loiali stăpânilor lor, ca și clienților sau potențialilor clienți. Talentul în construirea unei relații și comportamentul care inspiră încredere îi aduc basetului câștiguri imense de-a lungul timpului.

Nu te aștepta ca un Pudel să se înhăiteze cu un Baset. A fi văzut în public alături de Baset este o amenințare pentru imaginea Pudelului.

În ce privește telefoanele celulare, s-ar putea să îți spună că nu-și poate permite unul. Și vei auzi apoi despre copiii lui, despre prețul vacanțelor de vară, crimele din oraș, orele de balet și mașinile care se strică...

În ciuda mutrei lor lugubre, sunt foarte buni hăitași și vânători. Sunt cunoscuți pentru capacitatea lor de a detecta cel mai slab miros de la kilometri distanță și pe cel mai accidentat teren.

Abilitatea lor uimitoare de a urmări un miros în combinație cu felul în care te abordează privindu-te drept în ochi îi face să se numere printre membrii de valoare ai padocului. Nu subaprecia niciodată aspectul umil al Basetului tău de vânzări. El are abilitatea incredibilă de a mirosi o afacere și de a cuceri o inimă atunci când nimeni nu o poate face.

CAPITOLUL 4

Dulăii

Și iată că apare dulăul!

În lumea câinilor de vânzări există o categorie unică de câine care se plimbă prin padoc cu o aroganță bătătoare la ochi. Dulăul nu reprezintă o rasă, ci o mentalitate! Este de ajuns o singură afacere mare pentru a crea un câine mare.

Imaginează-ți-i pe John Wayne sau pe Clint Eastwood cu patru labe și o coadă și vei înțelege ce înseamnă un dulău. Un jucător sigur pe el și fără nicio teamă, dulăul este un erou legendar aflat în pauza de masă. Este vorba de aceeași bravadă și siguranță de sine care îl ține în viață pe dulău și în timpul perioadelor de secetă — care pot fi foarte uscate și foarte lungi. Spre deosebire de colegii lui care pot supraviețui cu resturi, dulăul nu mănâncă decât cotlete. Nu va fi văzut scurmând în gunoaie chiar dacă viața lui va depinde de asta.

Dulăul mișună numai dacă scena este foarte mare, luminile sunt puternice și publicul este prezent în valuri. Nu se deranjează cu vânzările piramidale decât dacă încep din vârf, pentru că nu îl interesează decât deciziile de prim ordin. Se descurcă de minune să sară peste secretare și să îi facă chiar și pe cei mai ocupați potențiali clienți să îi răspundă la telefon.

Nu vânează veverițe sau fazani; ochii lor urmăresc întotdeauna ursul de trei sute de kilograme. Îi poate lua ceva timp să dea

de urma unuia, dar și când o fac, îl va urmări cu determinare și mândria care îl caracterizează. Cu cât lupta este mai sângeroasă, cu atât povestea este mai somnoroasă și poate fi reluată iar și iar, în fața legiunilor de cățeluși care îl venerează!

Când mi-am întrebat un prieten dulău dacă era important să vândă prin intermediul unei organizații și să obțină recunoaștere pe parcurs, a chicotit și, cu un lătrat puternic, a spus: „Ar fi o pierdere de timp colosală — găsește omul, aranjează întâlnirea și bate palma!" Asta era strategia lui. Pun mâna în foc că ăsta este mottoul lui: dacă e să te prăbușești, fă-o spectaculos! Dacă e să falimentezi, nu vrei să lași loc și pentru o a doua prăbușire!

Întotdeauna atenți să-și construiască o aură, dulăii se preocupă constant să creeze legende despre confruntările lor. Și nu se sfiește să inventeze noi dimensiuni poveștilor de fiecare dată când le spune. De fapt, dacă exagerarea ar fi sport olimpic, dulăul și-ar reprezenta cu cinste țara.

Dulăii nu au răbdare să planifice lungi cicluri de vânzări. Ei parafează înțelegeri și vor să intre în scenă când clientul este convins, stiloul pregătit și călimara plină.

Marile victorii le furnizează încărcătura de glorie și ei se scaldă în lumina lor pentru o perioadă cât mai lungă de timp. În ce privește eșecurile zdrobitoare, nu te aștepta de la ei la vreo cât de mică scuză, pentru că, după părerea lor, foarte rar au vreo vină. Vor spune că managerul a fost prea tont ca să le înțeleagă viziunea, iar subordonații prea incompetenți pentru a le implementa strategiile.

Problema cu acești dulăi este că tendința lor spre exagerare și ferocitate îi poate duce la mari eșecuri — cum ar fi proasta prezentare a produsului, enervarea clientului sau a echipei de dezvoltare pentru că a prezentat, de exemplu, un nou sistem IT ca fiind dotat și cu filtru de cafea cu comandă vocală, dacă nu cumva chiar cu echipament antiatomic.

Nu există decât afaceri mari sau nicio afacere pentru un câine de talie mare, iar această mantră duce și la mari greșeli. Trimite un dulău să-ți aducă un ziar și ți-l va da fâșii!

Dar deși ai nevoie de o lopată uriașă și de un stoc mare de mănuși de unică folosință, dacă ai un astfel de câine în padoc nu

trebuie să încerci să scapi de el. Chiar și atunci când dezordinea și zgomotul au ajuns de nesuportat, există o parte din tine care are convingerea că dulăul va depăși până la urmă momentul. El este imposibil de disciplinat și întârzie invariabil la ședințe, asta dacă s-a hotărât să vină... Este mereu în centrul atenției și poate captiva pe toată lumea prin felul fermecător în care se mișcă, prin poveștile electrizante pe care le spune și charisma lui exemplară.

Un instructor versat poate detecta un dulău încă din stadiul de cățeluș. Câteodată se vede în privire, în bățoșenia cu care merge sau într-un lătrat mai puternic decât al celorlalți.

Pe măsură ce cresc, devin imprudenți și aventurieri, iar diagrama evoluției lor e oscilantă și costisitoare. Odată maturizați, dulăii devin manageri de vânzări, directori de corporații sau antreprenori. În vânzările pe mai multe nivele, nu este de mirare dacă ei vor prelua o echipă gata constituită, deoarece ei nu vor construi niciodată unora de la zero.

Dacă sunt preluați într-o fază incipientă de dezvoltare, pot ajunge câini de top, dar instructorii trebuie să nu uite să fie foarte prudenți. Dulăii nu sunt niciodată mulțumiți cât timp stau pe treptele de jos. Vor să meargă pe scurtătură, ca să ajungă în vârf chiar ACUM. Îți cer: „Arată-mi banii!"

Au, de asemenea, un foarte ascuțit simț pentru a-i depista pe cei care au decizii dar și pe câinii de vânzări cu care este cel mai indicat să aibă de-a face. Nu suportă autoritatea și un cățeluș nu are nicio șansă să-i țină în lesă. Nu suportă să se plângă. Vor insista să aibă un birou cu perspectivă, abonamente la un club privat și cât mai multe cărți de credit. Vor să fie șefi și vor să afle cum se poate ajunge repede în această poziție.

Deși apar cu preponderență din anumite rase, ei pot fi întâlniți în toate cele cinci. Ajunge o afacere bună pentru a apărea un dulău, și odată ce au primit decorația de dulău, nu mai coboară de acolo.

Atacul unui dulău poate fi foarte urât. Pentru acești tipi, orice fel de joc este admis și... Dumnezeu cu mila pentru managerul care încearcă să impună teritorii. Ei jefuiesc și rechiziționează cu nepăsare, lăsând în urma lor candidați terorizați, nervi întinși și clienți șocați. Ei vor aduce mai mult ca sigur vânatul acasă, dar vor lăsa în urma lor pădurea golită.

UN DULĂU

Mulți Pudeli sunt dulăi aspiranți din momentul în care intră în padoc. Se străduiesc din răsputeri să obțină gloria, atenția și premiile unui dulău. Au deja imaginea și atitudinea de dulăi, dar țelul lor esențial este de a avea resursele ca să-și permită cu adevărat să arate așa de bine!

Retrieverii pot fi dulăi în adevăratul sens al cuvântului, dar nu va fi evident clar de la început. Siguranța și priceperea sunt acolo, dar nu te vei izbi de ele! Dulăii retrieveri nu sunt numaidecât capabili să încheie afaceri pe picior mare, cât, prin legendarul lor devotament în serviciu, pot menține o bună afacere pe

termen foarte lung. Antamarea unei mari afaceri nu îi este la îndemână unui Retriever, pentru că ei nu sunt interesați atât de afacere, cât de ceea ce este mai bine pentru client. Cea mai mare parte a planurilor lor necesită resurse considerabile, răbdare și mult timp irosit. Dar când o fac, atenția pe care o dau relației cu clientul îl va face pe dulăul Retriever să fie pe val pentru o bună bucată de vreme.

Dulăii nu sunt deloc cei mai buni la implementarea de strategii și la urmarea lor, dar când vine vorba să farmece clientul și să construiască o relație, un Baset are tot ceea ce poate oferi mai bun. Pot să se tragă de șireturi cu un director executiv și îi pot câștiga inima, încrederea și banii cu seducția puternică și misterioasă pe care numai un dulău le poate avea.

Există ceva ce toți dulăii au în comun — au inimi mari (deși Pitbullul și Chihuahua au dificultăți în a exterioriza asta). Dulăii adoră să ia sub aripa lor cățeii rătăciți sau nou-născuții, să protejeze pe cel slab și să aibă grijă de prieteni, le place să fie considerați cei mai buni prieteni ai cuiva. La vremuri grele sau dacă ești încolțit, un dulău va fi acolo pentru tine. Adevărat erou, dulăul te poate copleși cu iubirea lui sau poate atrage pe urma lui, de unul singur, o haită de coioți.

De fapt, crescătoriile de câini de vânzări sunt suprapopulate cu hibrizi de dulăi, iar când o superafacere apare la orizont, ai nevoie de unul dintre ei pentru a o perfecta.

Dacă ai dulăi în slujba ta, câteodată îi vei iubi și câteodată îi vei urî. Trebuie să îi tratezi privilegiat și când faci așa toți ceilalți câini din padoc vor ști asta cu siguranță.

Da, dulăii pot da mari bătăi de cap. Dar când vor încheia acea afacere de milioane și vei deschide sticla de șampanie, vei uita toate momentele în care te-au scos din minți!

CAPITOLUL 5

Copoiul potrivit pentru prada potrivită!

(sau nu trimite un Pechinez fără păr în Islanda!)

La începutul carierei mele, ocupam o poziție la UNISYS (pe atunci se numea Burroughs). La vremea aceea, UNISYS era o bine cunoscută firmă producătoare de calculatoare. Ca recrut și începător în lumea oficială a vânzărilor, în divizia din Honolulu, lucram sub comanda unui manager de departament care era un exemplu de succes în vânzări. Era un dulău.

Mai mult decât atât, era un dulău din rasa Pitbull.

Managerul meu era un agent de vânzări de talie mondială, câștigase comisioane de top și mult respect, într-un pur stil Pitbull. Formula lui de succes era simplă — să creeze o mașină de vânzări asemenea lui. Era tentat să îi impună oricui să îi urmeze exemplul, forțându-l să adopte metodele și strategiile care funcționau pentru el. Tornade de apeluri telefonice scurte, date în cea mai mare viteză, decimarea relației cu clienții și concentrarea exclusivă pe noile contracte de vânzări în loc să mențină și relațiile cu mai vechii clienți. „E un joc al cifrelor", hămăia el. „Îl joci sau nu — pur și simplu ieși și joacă!"

Și dacă nu mai credea în reușita unei vânzări, renunța la ea. Existau doar două cuvinte pe lume care contau cu adevărat pentru el: „da" și „nu". Orice altceva în afară de „da" însemna „nu" și s-ar fi debarasat de respectivul potențial client ca de un cotor de măr, și ar fi trecut la următorul de pe listă.

Dar dacă era un „da", sărea la jugulară și punea laba pe tot ce se putea lua. Cu acest stil agresiv era extrem de eficient în a aduce venituri, dar nu avea niciun fel de părere de rău pentru devastarea pe care o lăsa în urmă.

Câștigându-și renumele ca Pitbull de succes, era hotărât să demonstreze că tehnicile sale vor funcționa și la nivel managerial. Totuși, pe cât de mult succes a avut această strategie pentru el în calitate de câine de vânzări, pe atât de dureros a fost eșecul ca instructor de câini.

Punctul lui slab a fost că a crezut că METODA LUI este SINGURA POTRIVITĂ. În realitate, metoda sa era doar UNA dintre ele.

Nu-i poți schimba nimănui natura fundamentală. Esența și sufletul nostru ne fac pe fiecare dintre noi unici și speciali în felul tău. Pur și simplu nu poți transforma pe cineva în ceva neconform naturii sale. Poți să te răstești, să urli, chiar să oferi comisioane revoltător de mari!

Rezultatul acestui proces eșuat de clonare a fost o echipă de vânzări frustrată, nefericită, distrusă, care a dus la masive reorientări de personal și la reducerea catastrofală a veniturilor pentru toată lumea, cu excepția celor câțiva Pitbulli pur sânge din padoc — a fost vorba de clasica regulă 80/20. După câteva săptămâni, și eu eram în căutarea unui nou job și încercam să găsesc o soluție pentru a-mi plăti chiria.

La puțin timp a fost adus un nou manager de vânzări. Se numea Steve — tot un dulău, dar cu alte abilități. Era antiteza fostului meu manager. Era un dulău retriever — un animal rar și magnific.

Îmi amintesc prima ședință cu el. A intrat tacticos în sala prost luminată, care îmi amintea cumva de o grotă. Grota găzduia mai multe zeci de indivizi anxioși, printre care și eu.

Tocmai scăpasem cu viață de un Pitbull ostil care ne atacase frontal, așa că eram cu toții cu moralul și răbdarea la pământ. Mulți dintre noi aveam deja laba pe clanță. Dar mare parte dintre noi eram cățeluși fără putere, neastâmpărați și nervoși, și deși eram înfometați și puși pe harță, încă mai doream să ne marcăm terenul.

Deși se scheuna și se lătra mult, s-a lăsat liniștea imediat ce Steve a intrat în sală. Clar, el era Dulăul. Deși nou în branșă, era

nerăbdător să ne împărtășească planul lui de a transforma acest teritoriu cu performanțe mediocre în ceva de-a dreptul special.

Ne-a păsat? Greu de zis... Am învățat multe în acele zile de început. Am învățat mai ales care sunt propriile mele tendințe „canine" când Steve a trecut la anunțarea noilor schimbări de teritoriu pentru personalul din vânzări. Dacă cineva se mai îndoiește de comparația câine–agent de vânzări, îi cer să-și amintească cum a trăit ultima schimbare de teritorii sau comisioane sau ultima schimbare a regulilor chiar în mijlocul jocului.

Îmi amintesc încă sunetul lătratului, scheunatului și mârâitului din acea ședință. Beligeranții au continuat să schelălăie zile la rând — mai ales în timpul pauzelor de masă.

Dar protestele și scâncetele lor nu l-au descurajat pe noul nostru șef. Steve era un tip voinic, cu un zâmbet larg pe față și cu o voce bubuitoare. Era un venerabil Saint-Bernard. Era puternic și prietenos, dar putea deveni instantaneu sarcastic și dur.

Avea talentul să apară exact atunci când rămâneai fără resurse și te simțeai singur pe lume. Îți oferea atunci doza salvatoare de energie care să te ajute să treci hopul și să scapi din furtună. Te putea găsi oriunde (și te găsea!) și părea în stare să ducă în spate orice povară. Credea, de asemenea, CU TĂRIE în dresaj, credință respinsă de fostul meu manager.

Dar abia ceea ce a făcut după acea ședință a contat cu adevărat. A vorbit cu fiecare între patru ochi și a început să ne cunoască pe fiecare în parte, cu viețile noastre sociale, obiceiurile, hobby-urile și personalitățile noastre. Îmi amintesc că mai mult asculta decât vorbea. După fiecare întâlnire, stabilea sarcini specifice pentru fiecare dintre noi, care difereau mult de la o persoană la alta. Unii au trecut la apeluri telefonice directe, unii intervievau numai clienții deja existenți, unii făceau cercetări de piață printre cei vizați, iar alții au primit de lucru alături de tehnicieni.

La abordări telefonice i-a pus pe Pitbulli. Pe Retrieveri i-a trimis să facă vizite de serviciu clienților. Chihuahua conduceau prospecțiile de piață, în timp ce Pudelii se gudurau pe lângă candidații-cheie, în timp ce Baseții făceau eforturi să strângă relațiile cu câțiva dintre cei mai mari clienți.

A detectat rasele din padoc și a așezat oamenii în locurile care să le aducă succesul. Dar Steve nu s-a oprit aici, a mers mai departe.

A contribuit la dezvoltarea noastră, atât ca indivizi, cât și ca grup, pentru a deveni mai puternici și mai eficienți. Am aflat care este talentul rasei noastre personale și în același timp am învățat și câte dintre caracteristicile celorlalte rase.

Chihuahua au învățat cum să facă prezentări mai dinamice, Retrieverii cum să abordeze mai scurt un client, iar Pitbullii cum să aibă răbdare și să asculte. Nu am fost forțați să devenim ceva ce nu suntem — eram pur și simplu recompensați pentru că eram noi înșine, în timp ce eram încurajați să devenim mai mult decât ceea ce eram. Era vorba de o extensie a sinelui nostru și nu de o negare a lui, și aici era marea deosebire.

Fiecare dintre noi a fost antrenat și pregătit conform propriilor puteri. Steve a petrecut mult timp învățându-ne care ne sunt punctele tari și potențându-le încă din față. Și firma a cheltuit o mulțime de bani trimițându-ne la cursuri peste tot prin țară — dar efortul a fost răsplătit înzecit!

Din departamentul cel mai puțin performant al companiei Burroughs, am ajuns să fim o extraordinară mașină de vânzări. În optsprezece luni, departamentul nostru era pe locul întâi în țară la vânzări pe cap de agent. (Iar eu am fost numărul unu în SUA!)

Steve și-a luat răgazul de a identifica rasele de câini cu care lucra și, ca un bun antrenor ce era, a trecut la educarea noastră astfel încât să devenim niște vânători neunificați, companioni loiali și învățăcei harnici. Fiecare dintre noi a plecat de la acea slujbă cu ceva care ne-a folosit mai apoi toată viața.

Os: Motivul pentru care unii câini pot să vândă iar alții nu — nu este o genă a vânzătorului și ne e vorba de noroc chior, ci de faptul că unii sunt instruiți și alții nu. Sigur că există și câțiva oameni „născuți pentru vânzări", dar aceștia sunt foarte puțini. Marii campioni au fost antrenați și sfătuiți cum să devină așa. Pe scurt, cine nu are parte de instruire și nu realizează niciodată care îi sunt calitățile și slăbiciunile, o să sfârșească furios și înfometat.

Am învățat atunci o mulțime despre vânzări, despre oameni, comportament și despre efectul atitudinii asupra rezultatului. De-a lungul timpului am avut un succes extraordinar în vânzarea a orice, de la vânzarea castraveților din ușă în ușă, la calculatoare și echipamente de software, la servicii de transport aerian. Am vândut servicii precum cele de dezvoltare personală, proiecte de reformă cooperatistă și de schimbare comportamentală chiar și celor mai sceptici și nehotărâți clienți.

Nu știam pe atunci că viața mă va pune în situația de a ajunge un adevărat instructor de al tipologiilor umane și un veterinar pentru turmele și cirezile care aveau nevoie de ajustări de atitudine. Acum călătoresc în lumea întreagă cu scaunul, biciul și bucățelele de zahăr pentru că lucrez cu mii de organizații care au nevoie de asistență pentru a-și transforma potăile în campioni cu pedigree.

Pentru toți managerii anonimi din imobiliare, asigurări, rețele piramidale și corporații de pretutindeni — există întotdeauna o speranță. Pentru mulțimea de antreprenori, patroni și agenți de vânzări în căutarea „marii prăjituri pecuniare" — ea este mai aproape decât își imaginează.

Lucrătorii în vânzări de pretutindeni, fie că se află în Singapore, Hong Kong, Molina, Daytona sau Manchester, au un singur punct în comun. Sunt cu toții CÂINI DE VÂNZĂRI. Și oricine este responsabil cu motivarea, instruirea sau dirijarea unei haite de astfel de câini este un DRESOR DE CÂINI.

CAPITOLUL 6

Calitățile fiecărei rase

Despre secretul succesului, cei mai mulți dintre marii campioni vor spune: „dirijează pe calitățile tale!".

Pitbullul, Retriverul, Pudelul, Chihuahua și Basetul joacă fiecare un rol vital în procesul vânzărilor. Spre deosebire de lumea canină, „rasele pure" nu sunt de obicei atât de valoroase precum cele mai puțin pure genetic. Cheia pentru a fi un câine campion în vânzări e dată de înțelegerea și operarea cu propriile talente, în timp ce asimilezi și câteva trăsături pozitive de la celelalte rase. Abilitatea de a te instrui diferit pentru a deveni „cea mai bună rasă" este un ingredient esențial al succesului câinelui de vânzări.

Primul pas spre acest deziderat este înțelegerea clară a talentelor înnăscute ale fiecărei rase.

Pitbull

Talentul Pitbullului este, în mod evident, faptul de a fi **direct** precum și agresivitatea lui. Nu există o rasă mai abilă în a găsi cel mai scurt drum între livrarea portului și încheierea afacerii. Ce le lipsește la capitolul răbdare și uneori tact compensează prin cutezanță.

Tendința lor de a aborda frontal provocările le asigură succesul de care se bucură pe piață. Modul direct în care îi atacă pe posibilii clienți, în care îi surprind și mai apoi le resping obiecțiile este legendar, până la punctul în care se creează un stereotip pe care și alții vor să îl asimileze contrar tendințelor lor naturale. În timp ce alte rase pot fi refuzate de un „nu" hotărât, un răspuns negativ îl face pe Pitbull doar să se străduiască mai mult pentru viitorul „da". Ei nu pierd timpul alergând după afacerea visurilor și pleacă repede de pe o pistă care se dovedește prea lentă.

Ei transformă obiecțiile în argumente pro, mai degrabă decât să le studieze, să le înlăture sau să le evite. Un mare agent de vânzări are curajul de a pune pe piață produsele și serviciile cu convingere și cutezanță. Pitbullii sunt temerarii care au talentul de a cuceri și dezvolta teritorii virgine. Când timpul este scurt și posibilii clienți o mie, acești câini de vânzări vor avea o uriașă șansă de succes.

Un os de la Pitbull: *Când nu știi ce să faci... fă ORICE!* Când te simți părăsit de noroc, dă un telefon. Norman Schwarzkopf, generalul care a condus operațiunea Furtună în Deșert din Orientul Mijlociu în 1991, a spus: „Când te îndoiești, ia oricum o decizie. A nu lua niciuna poate fi catastrofal, în timp ce o decizie proastă determină acțiune, mișcare și poate fi corectată din mers." Acest obicei poate deschide mai multe uși și poate crea mai multe momente oportune decât crezi că e posibil. Când îndoiala pune stăpânire pe tine, eschivează-te deliberat prin orice formă de acțiune care te aduce față în față cu cineva. Vânzările sunt ca în baschet — cu cât joci mingea mai mult, cu atât îți cresc șansele de a puncta. Nu ai să ajungi nicăieri stând pe bancă.

Unii oameni din vânzări spun „E un joc al cifrelor", și acest lucru poate fi corect pe anumite piețe. Dacă produsul sau serviciul tău are o largă căutare atunci acest slogan este adevărat, iar

Pitbullul este câinele perfect pentru această meserie. Dar dacă lucrezi pe o piață de nișă, unde potențialii clienți sunt foarte puțini, celelalte rase sunt cele care vor puncta mai mult.

Golden Retriever

Golden Retrieverul știe că a furniza continuu servicii de calitate este comoara cea mai mare a celui care construiește ceva. El înțelege că, de cele mai multe ori, cea mai bună oportunitate de vânzări se află printre clienții proprii. Când deja ai furnizat servicii de calitate, în timpul și după vânzare, viitoarele afaceri devin mai lesne de încheiat.

Retriverul, ca și Pudelul, știe că beneficiarii mulțumiți nu numai că vor continua să cumpere, dar și că înseamnă o sursă serioasă de prestigiu și referințe. Rețeaua de clienți a Retrieverului se lărgește de la sine, în timp ce celelalte rase caută prăzi noi. Ei știu că a vinde unui client nou presupune un cost de șase ori mai mare în bani, timp și efort, decât a vinde unui client deja existent.

Pe termen lung, Retrieverii sunt câinii de vânzări care pot clădi rețele puternice de servicii și o clientelă foarte loială. În ciuda naturii lor prietenoase, acești câini nu sunt deloc naivi. Ei înțeleg foarte bine care este potențialul de vânzări pe termen lung al fiecărui client pe care îl câștigă, și astfel îl servesc corespunzător. Retrieverii nu au clienți — ei au prieteni, colegi, asociați, și cu toții sunt niște oameni „minunați". (Numai că unii sunt mai minunați decât alții!) Una dintre trăsăturile lor constante este aceea de a căuta să adauge valoare reală fiecărei tranzacții și fiecărui serviciu. Ei nu obosesc niciodată să revină și să găsească alte modalități de a-ți face pe plac.

Datorită angajamentului lor de a furniza servicii la un standard înalt, Retriverii nu se descurcă atât de bine cu refuzurile, pentru că de cele mai multe ori le percep foarte personal. Ei au tendința să privească obiecțiile ca pe o critică întemeiată a produsului sau serviciului — sau chiar mai rău, a lui însuși. Clienții adoră asta, pentru că Retrieverul își va însuși obiecția și va da

înapoi încercând să facă toate ajustările pe care le crede necesare pentru a furniza servicii și mai bune și pentru a se acomoda și mai bine cerințelor clientului.

Un os de la Retriever: *Întotdeauna fii tu primul care dă ceva!* Acest lucru este valabil într-o negociere, vânzare, într-o polemică și în toate aspectele unei afaceri. Cel care dă primul se află mereu în avantaj. Făcând așa, balanța egalității și a corectitudinii se înclină în favoarea ta. Cealaltă parte resimte întru câtva obligația de a întoarce favoarea. Oferind celorlalți, s-ar putea să nu primești o răsplată imediată, dar această afacere în forță pe care o numim vânzări sau viață are un mod amuzant de a compensa totul. Fă-ți din asta un obicei, așa încât gestul să pară sincer și nu forțat.

Pudelul

În afaceri, aspectul și imaginea sunt importante. Multe produse și servicii inferioare altora se vând mai bine pur și simplu pentru că par a fi mai bune. Percepția este mai puternică decât realitatea!

Nimeni nu știe mai bine decât Pudelul că imaginea și reputația sunt esențiale pentru succesul în vânzări. Pudelii sunt câinii de marketing perfecți. Abilitatea de a-și poziționa bine pe piață serviciile și produsele îi poate aduce în situația de a fi cei mai bine plătiți câini din padoc.

Ei realizează că, pe măsură ce au o imagine mai bună pentru produsul ori serviciul lor, tot așa, le cresc șansele de a-și atinge scopul final, acela de a deveni un „executant". Ei vor să-i vadă pe consumatori venind la ei — și nu invers. Mulți Pudeli sunt extrem de abili să dezvolte și să implementeze unelte și strategii de piață. Ei strălucesc la seminarii, la expoziții cu vânzare și oriunde e vorba de relații cu publicul. Pudelii au o bază bună de

recomandări, se folosesc de reputația lor și pot construi relații cu cei mai buni dintre câinii de vânzări.

Un os de la Pudel: *Învață să te adresezi unui grup* și practică această artă cât de des poți. Să știi să te adresezi cuiva este important, dar să fii în stare să vorbești în fața unei mulțimi înseamnă recunoaștere și încredere însutite. De asemenea, *învață cum trebuie să arăți, să porți un costum potrivit și să fii fermecător.* Studiile arată că agenții de vânzări prezentabili și bine îmbrăcați vând cu 35% mai mult decât cei care nu pun prea mare preț pe aspectul lor. Având norocul să lucrez cu cei mai buni consultanți de imagine pe tot parcursul carierei mele, v-aș recomanda să căutați consiliere profesionistă. Învață cum să-ți maximizezi impactul prin intermediul hainelor și a aspectului fizic. Învață cum să-ți scoți în evidență trăsăturile frumoase și să le estompezi pe celelalte! Oamenii cumpără pe baza unor imagini și a unor impulsuri — dacă arăți bine înseamnă că ți-ai făcut deja o parte din treabă. Un mare câine de vânzări are multe de învățat de la un Pudel.

Nu uita că, pentru un Pudel, produsul (sau serviciul) nu trebuie să fie doar bun — trebuie să și „arate bine, să te facă să te simți bine, să sune bine". Ei știu că produsele și serviciile de calitate spulberă concurența dacă pot combina aspectul estetic cu fiabilitatea și performanța.

Pudelii sunt excelenți în companiile în care au libertatea să creeze și să testeze unelte de piață. Adoră să construiască echipe, rețele; își fac o mulțime de asociați pe care îi numesc „prieteni". De asemenea, sunt strălucitori atunci când produsul atrage în sine, precum mașinile, casele, vacanțele sau echipamentele electronice costisitoare. Puterea lor stă în felul în care încarnează un ideal colectiv.

Chihuahua

În era vânzărilor și a marketingului performant, Chihuahua este starul în devenire al padocului. A avea o **cunoaștere detaliată și la zi a produsului** poate fi o adevărată provocare. Dar cunoașterea produsului este dovada, și fără dovadă nu vei convinge niciodată juriul. Chihuahua joacă rolul-cheie în etapa încheierii tranzacției.

Cum clienții devin din ce în ce mai buni cunoscători ai naturii produselor și serviciilor de pe piață, un câine de vânzări trebuie să fie la curent cu toate amănuntele. Mulți câini leneși nu dau prea mare importanță acestui capitol și, din această cauză, vânzările lor sunt superficial realizate. Totul e perfect, numai să nu ceară clientul detalii...

Chihuahua sunt superdotați când e vorba să pună faptele și dovezile cap la cap și să-i demonstreze clientului cum stau lucrurile. Ei pot să alunge temerile și să confere încredere în produs. Mulți dintre cei mai buni Chihuahua au investit atât de mult timp în cercetarea produsului, încât au devenit cu adevărat pasionați de serviciile sau produsele pe care le vând. Combinația lor unică de pasiune și cunoaștere îi face să fie niște vânzători extraordinari, capabili să-l convertească și pe cel mai sceptic dintre clienți. Pur și simplu nu poți să te pui cu dovezile întemeiate pe care ți le aduc!

Având această calitate, au și o rată scăzută de clienți care regretă tranzacția, față de, să zicem, un Pitbull sau un Pudel. În timp ce o „victimă" a Pitbullului s-ar putea răzgândi după ce i-a venit inima la loc, iar prada Pudelului să se mai gândească o dată după ce „magicianul" a plecat, cel vizat de Chihuahua rămâne doar cu informații concrete, diagrame și statistici care inspiră logică și credibilitate (mai ales pentru clienții rațional!).

Un os de la Chihuahua: *Invață cum să înveți!* Încearcă să-ți cunoști propria strategie de învățare și învață cum să absorbi materialul critic aidoma unui burete. Ai un stil unic de a învăța care nu ține de rasa căreia îi aparții. Odată ce l-ai detectat, cercetarea și învățarea devin ușoare și amuzante. Când educația devine ceva plăcut, nu vei mai cunoaște limite. Școala te învață să asculți, să citești, să iei notițe și apoi să folosești informațiile. Câinii nu fac așa, și nici majoritatea oamenilor. Pentru cei mai mulți dintre noi comandamentul învățării este: experimentează mai întâi (fă o abordare în vederea unei vânzări), vorbește despre ea după aceea (discută și revizuiește), apoi pune pe hârtie ce ai învățat. La fel poți să procedezi cu informațiile. Vizitează un site, vorbește cu un client, intervievează un vânzător, apoi explică altcuiva ceea ce ai învățat, după care scrie tot ceea ce este de reținut. Rata de captare a informațiilor va crește și vei fi în cea mai bună formă când va veni vremea să te întâlnești cu potențiali clienți.

Chihuahua sunt curioși de la natură și sunt fascinați de afacerile și visele clienților lor. Îi interesează orice și sunt foarte buni, prin urmare, să adapteze produsul la necesitățile clientului.

Mințile lor sunt bănci de date în continuă extindere, capabile să realizeze mereu prospecții ale pieței, indiferent de domenii. Ei cunosc mai multe detalii decât ar părea posibil pentru un creier omenesc. Dar din când în când aceste banalități, aceste amănunte în amănunt pot înclina balanța în favoarea lor și pot determina încheierea unei afaceri. Aflat în fața unei obiecții, Chihuahua se pricepe să scoată faptele din spatele acesteia și să le pună față în față cu datele reale ale produsului ori serviciului vândut. Mottoul lor este: „Cel care știe cel mai mult, câștigă!"

Baset Hound

Talentele Basetului au trecut cel mai bine testul timpului. Multe exemplare ale acestei rase provin din Era Industrială — o vreme în care valorile și relațiile personale formau ingredientul de bază al vânzărilor. Și sunt la fel de importante și în Era Informațională, cu atât de multe interrelaționări care intervin în fiecare tranzacție.

În spatele ochilor mari și, urechilor blege, stă o inimă mare care înseamnă **integritate, fermitate** și **garanția încrederii.** Baseții scot pe piață aceste valori pe care le poartă ca pe o medalie de onoare! Ei vor face orice pentru a-și dovedi integritatea și loialitatea. De fapt, ei se vor simți răniți când un client nu le va acorda aceeași considerație. Dacă ar putea să aleagă, ar prefera un contract direct cu directorul, pe care îl vor privi drept în ochi și vor construi o relație personală cu el. Metodele lor seamănă cu cele ale Retrieverului, în măsura în care sunt niște personaje plăcute și amabile.

Un os de la Baset Hound: *Stăpânește arta de a construi relații.* Poți progresa la acest capitol învățând două lecții.

1. Învață să asculți. Baseții au urechi mari și pentru ei a asculta este ceva natural. Însușește-ți această abilitate exersând ascultarea cu ochii închiși sau cu capul întors (cu urechea direcționată spre sursă). Dacă ești ca majoritatea oamenilor, vei fi repede distras de către o imagine. Exercițiul îți va mări exponențial capacitatea de a urmări o conversație. Această tehnică este esențială în cazul marilor ascultători.
2. Învață să-ți adaptezi limbajul corpului și modul de exprimare cu cele ale persoanei cu care vorbești. Basetul te face să spui „oooooo" pentru că te identifici cu ochii lui mari și triști. Fă la fel cu potențialul tău client, cu soția (soțul), partenerul sau șeful tău. Fii în deplin acord cu jocul mâinilor lor, cu picioarele lor încrucișate,

cu înclinația capului, cu expresia facială etc. De asemenea, racordează-te la ticurile lor verbale. Folosesc un limbaj vizual (vezi ce vreau să spun?"), auditiv („Ai **auzit** ce am spus?") sau unul kinestezic („Pur și simplu **simt** că nu este corect")? De fiecare dată oamenii îți vor lăsa indicii, la nivel de limbaj, indicii care te vor ajuta să îți faci o imagine clară asupra stilului în care ei comunică. Ascultă-i și vei reuși astfel să le vorbești pe limba lor, lucru care va crea o legătură magică, fără ca cealaltă persoană să își dea măcar seama.

Într-un mediu în care a câștiga loialitatea clientului este o treabă cu adevărat grea, Baset Houndul poate avea o contribuție majoră în păstrarea unui client. Pe măsură ce așteptările și pretențiile consumatorului cresc, avantajele concurenței și diferențele dintre branduri se diminuează și aici intervine priceperea Basetului de a stabili legături emoționale cu persoanele care decid cu predilecție dacă va fi reînnoit un contract. A avea câțiva Baseți în padoc este un element de maximă importanță pentru o bună desfășurare a vânzărilor.

Acești câini de vânzări pot dibui căi pe care alții nu le vor vedea niciodată. Dacă ai prea puține prăzi, atunci ai nevoie de un Baset care să prospecteze cu atenție terenul și să adulmece oportunitățile care nu sunt la vedere. Acești câini sunt faimoși pentru felul în care depistează până și cea mai slabă urmă. Ei pot adulmeca un potențial client de la o mie de pași și au darul ieșit din comun de a găsi soluții noi și neobișnuite la problemele mai vechilor clienți, pe care nimeni altcineva nu le-ar fi întrezărit nici într-o mie de ani.

Baseții insuflă încredere în cei din jurul lor. Sunt integri, te poți baza pe ei și clienții îi vor prefera pentru sfaturile imparțiale și netendențioase pe care știu că le vor primi de la ei. Dacă produsul ori serviciul nu este potrivit pentru client, Basetul, și nu altă rasă, este cel mai probabil că îi va spune asta clientului. În orice caz, Basseții dispun de mintea „inventatorului nebun",

adică au tendința de a găsi o soluție hibridă care să se potrivească perfect nevoilor clientului Și îl vor face să cumpere.

Fiecare rasă trebuie să învețe să-și completeze calitățile proprii cu unele trăsături specifice celorlalte rase de câini de vânzări. De aceea este atât de valoroasă pe piața actuală o ECHIPĂ de câini de vânzări. Fiecare poate intra în joc cu atuurile sale. Astfel ei vor vinde echilibrat și eficient, în cel mai natural mod cu putință.

De exemplu, Baset Houndul trebuie să învețe să combine bogăția sa de valori profunde, cu abilitatea de a stabili cât mai multe relații, capitol la care Pudelul este cel care excelează. Altfel, ei nu vor supraviețui exploziei economiei informaționale — în care s-ar putea să nu-ți vezi niciodată 90% dintre clienți! Pentru a ține pasul cu alții, Basetul va trebui să învețe să se desfășoare și altfel decât în relația directă de la om la om.

Pudelul și Pitbullul pot învăța foarte multe de la Retriever. În timp ce primii doi sunt iuți când e vorba de încheiat o afacere, Retrieverul înțelege importanța relației de după încheierea ei, aceea de a-i asigura continuitatea cu succes.

Toate rasele au câte ceva de învățat de la Chihuahua. Fără acești câini atoateștiutori din padoc, o echipă de vânzări va reuși să latre tot timpul fără să muște niciodată. Chihuahua furnizează fapte și informații capitale care să răspundă celor mai presante griji pe care și le face clientul, să-i înlăture orice teamă și până la urmă să-l facă să semneze contractul.

Prin urmare, ce fel de câine de vânzări ești tu?

Te-ai decis deja cărei rase îi aparții cu preponderență?

Care dintre caracterizări îți sună ca fiind cea mai potrivită pentru tine?

Care rasă îți poate fi pereche?

Ca instructor de câini, abilitatea de a-ți identifica membrii haitei îți va da priceperea de a conduce mai bine grupul. A ști cum să dibui rasele înseamnă că echipa se va infiltra mai bine pe piața, pentru că vei ști să acoperi mai multe nevoi, ale mai multor clienți. Rezultatul? Mai multe vânzări, mai multe comisioane și bani mai mulți pentru toată lumea!

Observații pentru personalul auxiliar din vânzări

Fiecare structură de vânzări are și o cameră a motoarelor. Aceștia sunt oamenii care ung zilnic roțile care trebuie pentru a fi siguri că produsele ajung de la A la B, că serviciul este furnizat, că numele clientului este scris corect... Ei administrează banii, fac balanțele contabile și încearcă să-i țină pe toți fericiți. Ei sunt eroii necunoscuți, dar la fel de importanți pentru a avea succes. Câinii de vânzări pot câștiga importante beneficii servindu-i pe aceia care îi servesc pe ei.

Supercorcitura

În acest punct, s-ar putea să gândești că semeni mult cu una dintre rase, dar recunoști la tine și trăsături ale uneia sau alteia dintre celelalte rase; s-ar putea să fii puțin confuz. Dacă simți că ești mai mult decât o rasă anume, atunci probabil că așa și este. Fiecare dintre noi are o rasă dominantă, dar și câte puțin din altele!

În lumea canină, rasele pure sunt premiate și un exemplar costă mulți bani. În lumea câinilor de vânzări ele sunt la fel de scumpe și de neobișnuite, dar poate nu atât de premiate! Mulți agenți de vânzări sunt membri de prim rang ai unei singure rase și refuză să adopte calitățile celorlalte. Totuși, cei mai de succes agenți de vânzări sunt aceia care-și înțeleg talentele naturale și fac eforturi să dobândească trăsăturile potrivite ale celorlalte rase. În lumea câinilor de vânzări, conduce Supercorcitura.

Am o prietenă în Texas care este unul dintre cei mai strălucitori proprietari de afacere pe care îi cunosc. A fost pe vremuri unul dintre agenții imobiliari de top din Austin. Acum, ea și soțul ei dețin cea mai bună școală de agenți de imobiliare din Texas. Ea este, categoric, un Pitbull în haine de Pudel. Este tenace și fără milă în afaceri, dar poate să te vrăjească cu inocența și grația ei, cu farmecul și frumusețea. De fapt, cel mai puternic și mai „letal" dintre toți câinii din haită este corcitura de sex feminin — mai ales Pitbullul deghizat în Pudel. (Și sunt la fel de devastatori și atunci când îți frâng inima!)

Câinii de acest tip uimesc prin abilitatea lor de a mușca bucăți mari din piață, în condițiile în care concurența nu simte nicio pișcătură. Mai mult, potențialii clienți sunt amețiți și seceraţi cu grație și eleganță, astfel că aproape nici nu realizează că tocmai au cumpărat ceva. Poate ai văzut asemenea metișsi la toaleta doamnelor, rearanjându-și machiajul în oglindă și șuierând printre dinți către sine: „Îl dau eu gata pe bastardul ăsta!"

Cu metisul Pudel-Pitbull, „jocul" este cuvântul de ordine. Cei mai mulți dintre Pitbullii puri nu prea se gândesc la comision după ce au încheiat afacerea. Tot ce îi interesează este să CÂȘTIGE! Dar pentru că Pitbull-Pudelul are mai mult din ultimul, personalitatea Pitbullului nu este lăsată să iasă la suprafață. Potențialii clienți simt pe pielea lor farmecul, strălucirea și ambianța socială pe care numai Pudelul le valorifică atât de bine. („Bunico, dar ce dinți mari ai!")

Tatăl meu, unul dintre cei mai buni oameni de vânzări pe care i-am cunoscut, este un Pitbull cu uniformă de Baset. Îi poți observa maniera servilă și ușurința cu care își adoarme clienții, aducându-i pe terenul unde se mișcă ei cu ușurință. Dar dacă te uiți mai de aproape, în ochii lui vei vedea sclipirea animalului de pradă. Agresivitatea lui este ascunsă și nu este detectată de pradă. Este ciudat să asiști la o astfel de combinație de implorare și atac în același timp.

Oase pentru manager

Nu subestima niciun câine de vânzări. Un adevăr general valabil despre câinii care pot vâna este acela că de multe ori par niște maidanezi leneși care se tolănesc ici-colo într-o ceață neproductivă. Asta se întâmplă până când adulmecă prada și adrenalina începe să le pompeze în vene. Totul se transformă într-o furioasă risipă de energie și, când și-au pus nasul la treabă, caută prin noroaie, trec înot râurile și urcă munții și nu se lasă până când prada nu este a lor.

Unii câini de vânzări spun multe povești, dar nu încheie prea multe afaceri. Trebuie să știi în ce te descurci cel mai bine și de ce talente ai nevoie ca să o scoți la capăt. Dacă ești un Chihuahua

și te repezi la un urs de o tonă, s-ar putea să ai nevoie de ajutoare ca să-l pui la pământ. Să nu-ți fie niciodată teamă să iei cu tine un coleg de padoc cu priceperea necesară, care să ajute la încheierea afacerii. Dacă faci lucrurile corect, vânzările pot deveni un minunat sport de echipă. Asociază un Chihuahua cu un Dulău, de exemplu, și vei avea îndrăzneala, controlul și credibilitatea pentru a forma combinația letală.

Mai sunt și acei câini de vânzări care par a fi în stare să adulmece un miros și să-l urmeze acolo unde nimeni nu ar putea să o facă. Au o mulțime de clienți potențiali, dar le vine greu să-i convingă să semneze. Lasă-i să se joace cu talentele lor și dă-le sprijinul de care au nevoie pentru a încheia afacerea. Sunt alții care nu au miros. Nu recunosc și nu reușesc să înhațe prada chiar dacă se lovesc de ea. Dar dacă îi pui în fața unui potențial client în carne și oase, ei îl pot fermeca, îl pot câștiga și vor încheia contractul ușor și cu stil.

Osul cel mare

Joacă partida folosindu-te de talentul pe care îl ai, lasă-i pe ceilalți să mizeze pe talentul lor, și împreună veți juca numai pentru a câștiga.

CAPITOLUL 7

Mizează pe atuul tău

Cred cu convingere că trebuie să-ţi reperezi atuul şi să mizezi pe el. Deşi câteodată tocmai atuurile sunt cele care devin obstacole în calea perfecţionării.

La începuturile carierei mele, am descoperit acest adevăr pe propria-mi piele. Unul dintre darurile mele este acel de a studia, analiza şi de a mă adapta la calităţile celorlalţi. Am petrecut mult timp admirând şi studiind succesul altora. De la bun început am înţeles că dacă ei aveau mai mult succes decât mine, era vorba de ceva ce ei aveau şi eu nu — o trăsătură specială care îi propulsa în top. Scopul meu a fost să înţeleg şi să-mi însuşesc acel talent.

Bine gândit, cu o excepţie — să nu duci acest ideal la extrem. Atunci când îţi sufoci propriul spirit, propria scânteie şi unicitate pentru a copia pe altcineva, îţi înfrânezi propria dezvoltare identitară. Te neglijezi pe tine şi îţi neglijezi atuurile doar pentru a-ţi însuşi talentele altora.

Pentru mine, rezultatul a fost că au existat vremuri în care am încercat de fapt să devin altcineva. Nu mă înţelegeţi greşit, să exersezi abilităţile altora este o tactică bună de a-ţi potenţa forţele. Totuşi, am descoperit destul de repede că încercarea de a deveni altcineva sfârşeşte cu frustrare, zbateri inutile, nemulţumire şi rezultate slabe.

Mulți dintre prietenii mei sunt, și în ziua de azi, indivizi foarte puternici și agresivi. Au abilitatea de a-i împinge și de a-i forța pe clienți să accepte o înțelegere în pofida reticențelor lor vehemente, manifestate din plin. Deși îmi plăcea să particip la un astfel de tur de forță, nu am fost niciodată o persoană care să se confrunte cu ceilalți de pe o poziție de forță.

Crescând în comunitatea rurală a Navarrei, Ohio, eram cel mai mic băiat de pe terenul de joacă. Pauzele mi le petreceam încercând să evit sau să scap de bătăi și dispute verbale; asta era metoda mea de supraviețuire. În acest mediu mi-am ascuțit abilitățile de a scăpa de urmăritori luând starturi rapide, schimbând pe neașteptate direcția și mistuind distanțele lungi într-o clipită. Când picioarele m-au lăsat, gura m-a salvat. Am învățat cum să vorbesc pentru a convinge în situațiile dificile sau chiar amenințătoare în care mă trezeam aproape în fiecare zi. În concluzie, nu-mi place să fiu agresiv cu oamenii.

Mulți ar fi zis că imposibilitatea de a fi agresiv va face din mine un agent de vânzări jalnic. Din fericire, succesul meu a demonstrat contrariul.

În sinea mea, vă spun cu toată sinceritatea, sunt încă puștiul de opt ani care ajunge mereu ținta unor hărțuieli, fiind mereu nevoit să se salveze din diferite situații dificile. Dacă apare o dilemă în afaceri sau o dispută cu soția mea sau cu colegii, o parte din mine ar prefera să o ia la fugă în loc să stea pe loc și să se confrunte cu situația.

Dacă există la mine vreo aparență de temeritate, se datorează mai mult eternei mele naivități în ce privește realitățile dure ale lumii decât curajului de a mă confrunta cu conflictul. Deseori mă trezesc prins ca într-o cursă în situații dificile, dar în câteva secunde mă răsucesc și mă salvez. Și mai presus de toate, am descoperit că tendința mea înnăscută de a căuta mai degrabă pacea decât războiul și abilitatea de a întoarce în favoarea mea situații dezavantajoase mi-au adus cele mai mari dividende.

Prima mea slujbă după ce am absolvit colegiul a fost la o companie de transporturi aeriene de marfă. Aceasta era condusă de un patron care mi-a prezis că voi ajunge un bun pre-

ședinte sau lider de organizație. Era un antreprenor dinamic, care a depășit toate obstacolele pentru a construi o afacere de succes. Dorea să mă „crească", pentru a prelua afacerea într-o zi.

Mi-l amintesc spunând de câteva ori: „Când vei începe să gândești așa cum gândesc eu, vei fi călare pe caii cei mari." Acesta este modul de a gândi pe care mulți alți antreprenori de succes mi l-au împărtășit.

Totuși, am descoperit că nu aveam puterea să mă impun șoferilor de tiruri și nici să mă lupt cu sindicatele. Am învățat că forța mea rezidă în abilitatea de a negocia și de a-l face pe client să se simtă confortabil. Până la urmă am obosit să încerc mereu să impun o imagine care nu era a mea. Am părăsit afacerea aceea pentru a urma o carieră în vânzări.

Primul meu manager de vânzări avea aceeași abordare, încercând să facă din noi copiile lui la indigo — versiunea sa de agent perfect. De îndată ce Steven a preluat ștafeta, întreaga mea lume s-a schimbat.

Instruirea care mi s-a oferit în primele luni mi-a pus în lumină calitățile proprii: dorința neabătută de a mulțumi clientul, abilitatea de a construi o relație interumană și o atitudine pozitivă în toate situațiile. Mă puteam împrieteni cu aproape oricine și foarte rapid îi făceam să se destindă. Am descoperit că odată ce reperam un posibil client de calitate, puteam să construiesc o foarte solidă și lungă relație cu el în cel mai scurt timp (mixtura clasică Baset-Retriever).

În timp ce propriile talente erau suficiente pentru a face din mine un agent de vânzări „peste medie", îmi lipsea încă echilibrul între abilități, de care are nevoie un câine de vânzări cu adevărat excepțional. Unele dintre atuurile mele înnăscute mi-au subminat, de fapt, succesul.

De exemplu, eram înclinat să evit întâlnirile mai puțin confortabile sau sarcinile dificile amânându-le pe mai târziu. De multe ori, după un contract proaspăt încheiat îmi ofeream o perioadă de relaxare, pierzând astfel punctul de energie maximă care m-ar fi propulsat mai departe. Așa că foarte rar mă alegeam cu o afacere care să meargă ca pe roate. Drept urmare,

calitățile mele native au sfârșit prin a lucra deopotrivă pentru și împotriva mea.

Îmi era greu să abordez direct. Nu eram un Pitbull la vremea aceea. În curând am realizat că fără această abilitate riscam să pierd teren când contactele mele se decideau greu. Știam că am nevoie de priceperea în a dezvolta noi afaceri, și cea mai bună cale erau abordările directe, interpelările seci. Mi-era clar că trebuie să-mi depășesc teama de a vorbi cu necunoscuți și pe aceea de a fi refuzat, căci ele mă opreau să mă avânt pe un teren necunoscut.

Managerul meu m-a ajutat să trec acest hop, instruindu-mă. Mi-a explicat că **scopul acelor abordări nu era acela de a vinde ceva,** ci de a mă antrena pentru situațiile concrete de vânzări. Este același lucru ca atunci când ridici greutăți sau alergi. M-a pus să repet procesul până când în mintea mea s-a creat un circuit nou. Și a funcționat. Repetiția a alungat temerile și mi-a dat entuziasmul de a accepta noi provocări.

De fapt, am transformat lehamitea și teama de a face abordări seci într-un motiv de mândrie. A devenit pentru mine o provocare să văd câte întrevederi necunoscute pot să am într-o singură zi. Cred că încă mai sunt deținătorul recordului: șaizeci și opt!

În trecut asta nu ar fi fost posibil. Dar am învățat că pot fi un adevărat taifun. Îmi amintesc cum alergam din birou în birou în centrul Honolulului, năvălind pe uși, zburând peste cei de la recepție. Am învățat cum să dibuiesc rapid directorii doar după aspectul lor și locul pe care îl ocupau în birouri.

Îmi făceam intrarea cu un laptop de ultimă oră sub braț, într-o demonstrație sălbatică din care făceau parte în proporții egale umorul, vehemența și un strop de nebunie. Pe atunci, primele prezentări îmi dădeau dureri de cap, dar, la un moment dat, chiar în ziua doborârii recordului, undeva pe la a treizeci și cincea, durerile m-au părăsit pentru totdeauna! Mă năpusteam mârâind ca un câine de atac și cu o doză de umor de hienă, puneam în scenă un spectacol pentru toți cei aflați în birou, niciodată luând în considerație posibilitatea de a face o vânzare

sau dacă sunt sau nu prezentabil. Sceneta mea a devenit mai bună de la zi la zi, pe măsură ce mi-am ascuțit atuurile, cu fiecare nouă prezentare.

După cum am aflat, nicio întrevedere din ziua aceea nu s-a soldat cu vreo vânzare, dar circuitul din creierul meu era deja format. Puteam să fiu un Pitbull dacă de asta aveam nevoie.

Am realizat că rasa de câine de vânzări din care fac parte — un amestec de Basset cu Retriever — va avea nevoie într-o zi de câteva calități în plus dacă doream să mă ridic la cel mai înalt nivel. Mi-a luat doar o singură zi ca să-mi impun să acționez ca un Pitbull și să dobândesc una dintre calitățile lui forte — siguranța de sine și nepăsarea față de cum eram perceput. A fost un moment capital pentru mine și mi-a servit în fiecare zi de atunci și până acum.

Noua mea abilitate de a face față în situații dificile m-a ajutat să pun pe picioare câteva afaceri profitabile și mi-a adus o mulțime de bani. Dacă nu aș fi fost instruit să „fur" cele mai bune însușiri de la celelalte rase de câini de vânzări, concomitent cu dezvoltarea calităților proprii, aș mai fi stat poate și acum într-un colț așteptând ca destinul să-mi arunce în cale câteva firimituri, din când în când.

Nu trebuie să fii un Pitbull, dar trebuie să înveți ceea ce știe el și să te folosești de asta la nevoie.

Am învățat că **marele meu atu ca om de vânzări este că sunt „un tip de treabă"**. Dar pot să mă comport ca un Pitbull, ca un Chihuahua sau ca un Pudel dacă este necesar. Cu instrucție și exercițiu, în sinea mea mă simt confortabil cu noile tehnici sau strategii. Am fost capabil să studiez, să defrișez și să extind circuitele din creierul meu care m-au ajutat să nu caut să împrumut strategiile care au adus altora succes. Mi-am antrenat, dimpotrivă, mintea să accepte și să activeze orice fel de abilitate necesară situației concrete. Temerile și barierele pe care le întâmpinam s-au dizolvat pur și simplu.

Os: Alt motiv pentru care unii câini pot vinde, iar alții nu — rezidă în abilitatea de a învăța și de a ne însuși calitățile care ne aduc avantaj.
Cei care sunt capabili să asimileze comportamente și calități care le sunt întru câtva străine pot învăța să devină excelenți câini de vânzări (sau cum i-am numit deja, Supercorcituri). Cei care nu pot sau refuză cu încăpățânare să iasă din structura lor mentală și din modelele lor de gândire — spunând doar: „Dar ăsta nu sunt eu!" — vor fi întotdeauna niște cățeluși printre dulăi. Trebuie să fii mereu un ucenic setos și hotărât să devii mai mult decât ceea ce ești.

Adevărul este că, pentru că am vrut să învăț și pentru că am fost bine antrenat, am descoperit că în adâncul meu zăcea un Pitbull dornic să scape din lesă. Exista și un Pudel doritor să cucerească și să fie ferchieș, dar și ceva dintr-un Chihuahua, cu o pasiune la limita nebuniei de a deveni o adevărată bancă de date. Existau diamante în adâncul necunoscut al minei. Am muncit enorm să le aduc la suprafață, unde au putut străluci și au fost vândute pe o avere.

În orice caz, dacă în fața fiecărei provocări, aș fi cedat ascultându-mi vocea interioară care spunea „Trebuie să fac asta în felul MEU", atunci nu aș fi atins niciodată nivelul de succes financiar, uman și de fericire de care mă bucur astăzi.

CAPITOLUL 8

Formarea unei Supercorcituri

Aşadar, te-ai putea întreba „Care dintre câinii de vânzări are cel mai mare succes şi câştigă cei mai mulţi bani?" Pitbullul, pentru tenacitatea lui? Sau Pudelul, pentru abilitatea lui de a face o impresie bună? Ar putea fi Basetul, pentru că ştie să-şi facă prieteni? Ar putea Golden Retrieverul să obţină acest titlu pentru serviciile sale necondiţionate? Asta dacă nu cumva, în lumea asta computerizată, Chihuahua este pe primul loc, având avantajul unei gândiri atotcuprinzătoare...

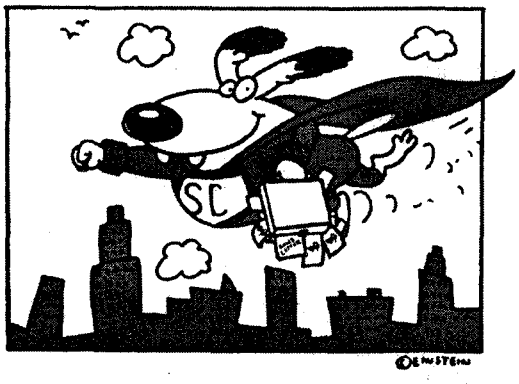
Răspunsul la întrebare variază de la o industrie la alta şi de la o situaţie la alta. Ai nevoie de un Pudel pentru a fi capabil să vinzi imaginea unei noi companii. De cele mai multe ori, ei scot în evidenţă ceea ce compania încearcă să fie, în opoziţie cu ceea ce este de fapt.

Într-un mediu tehnologic, în relaţiile de la companie la companie, Chihuahua are succes dacă trebuie să facă faţă unor întrebări grele sau dacă drumul de la reperarea unui potenţial client la semnarea contractului este lung şi anevoios. Un Retriver ar putea fi de mare folos în teritorii devastate, unde recâştigarea încrederii şi loialităţii clientului se poate face prin strategii bazate pe o ofertă de servicii foarte bune.

Apoi, din nou, ar interveni Basetul ca să inoculeze într-o echipă de vânzări valorile tradiționale pentru a face lucrurile să meargă ca unse. Baseții sunt maeștrii vânzărilor într-o rețea de modă veche. Bineînțeles, nimeni nu ar putea mai bine ca Pitbullul să învioreze mai cu succes afacerile în vremuri grele sau secetoase.

Așadar, care dintre rase va vinde mai mult și va produce mai mulți bani? Răspunsul corect este: toate!

Dacă vei găsi cele mai bune rase în una și aceeași persoană, avem ceea ce putem numi o Supercorcitură. Indiferent de situație sau de mediu, acest câine campion va fi în stare să supraviețuiască și să răzbată. Nu rasa de care aparții îți va determina succesul. Câinii de vânzări care se bazează exclusiv pe atuurile propriei rase, fără a dobândi calitățile importante ale celorlalte rase, se vor plafona până la urmă. Abilitatea de a-ți îmbunătăți propriul talent și de a obține câte ceva de la alte rase este cea care te va transforma într-un câine de vânzări excepțional. Cu cât mai multe încrucișări, cu atât mai mulți bani!



SUPERCORCITURA

Nu cu mult timp în urmă, am fost rugat de președintele unei mari bănci de investiții din New York să observ o echipă de vânzări în dificultate. Voiau să depistez problema și să-i călăuzesc pentru a ieși din impas.

Așa că am început prin a lua parte la o teleconferință între echipa de vânzări și un client. Ne-am strâns într-o sală de ședințe cu pereți de sticlă prin care se zărea orașul forfotitor. În mijlocul încăperii se afla o masa de conferințe din mahon lustruit la care se putea așeza lejer o duzină de oameni. În sală se aflau șase manageri de vânzări și de marketing care încercau să vândă un portofoliu de investiții de mare risc unei companii situate în topul Fortune 500 și care se ocupa de gestionarea fondurilor de pensii.

Cele trei minute de dinaintea teleconferinței au durat o eternitate. Gladiatorii împlătoșați din sală erau încordați și amenințători, ca o echipă de fotbal de liceu gata să se arunce în teren.

Aveau pupilele dilatate, palmele le transpirau și își arboraseră pentru atac cravatele de 250 de dolari. Cum soarele amiezii pătrundea din plin prin pereții vitrați, la un moment dat butonii de aur de la mai multe perechi de manșete erau cât pe ce să mă orbească.

Cât timp am stat într-un colț, observând scena în tăcere, echipa a revăzut planul de atac. Au trecut peste toate obiecțiile posibile pe care clientul le-ar fi putut ridica, iar directorul băncii i-a încurajat cu un trufaș: „Punem noi gheara pe ăsta!" Aproape că mi-l și imaginam cu un fluier la gât și purtând un trening pe care scria „antrenor".

Telefonul a sunat și toată lumea a întors capul spre receptorul din centrul mesei. După câteva minute de conversație și întrebări, unuia dintre câini i s-a aprins beculețul: s-a repezit și a apăsat pe butonul „mut".

Foarte agitat, le-a spus celorlalți că tocmai a găsit soluția perfectă, prea atrăgătoare pentru client ca să o refuze. Unanim de acord și plini de entuziasm, s-au pus cu toții pe treabă. Precum o haită dezlănțuită de coioți, s-au repezit, au discutat chestiunea pe față și pe dos, au mâzgălit febril niște planșe și au dat buzna afară din încăpere pentru a reveni cu mai multe date.

Clientul, care stătea departe de această frenezie generală, se auzea vorbind în gura mare în telefon, dar nimeni nu îl asculta! Butonul „mut" era încă activat și, din când în când, unul dintre agenți îl dezactiva și mai rostea un politicos „Aha, sigur că da, minunat". Apoi butonul era din nou apăsat. Era aproape suprarealist ce se întâmpla și tot ceea ce am putut face a fost să mă străduiesc să nu izbucnesc în râs.

După câteva momente, convinși că veverița fusese încolțită, managerii s-au așezat liniștiți și au dezactivat butonul. După ce s-au prefăcut preț de câteva minute că ascultă, au profitat de o pauză și au sărit „la jugulară", dând la iveală soluția pe care cu toții o considerau afacerea secolului. Cu greu și-au ținut respirația cât timp Chihuahua a prezentat datele, cu ferocitatea unui

Pitbull. La sfârșit, erau cu toții atât de epuizați, încât mă așteptam să își aprindă țigările!

Apoi a vorbit clientul: „Am auzit ceea ce ați spus și nu sunt atât de convins. Sunați-mă peste câteva săptămâni și vom continua discuția. Trebuie să mai studiez și alte variante."

Cu toții au amuțit și nu le venea să creadă. A existat o încercare de a relua asaltul, dar clientul a închis pur și simplu telefonul.

Brusc, s-a lăsat o tăcere de mormânt — cu excepția mea, care chicoteam în colțul meu. Directorul băncii, încă paralizat și un pic confuz, s-a întors și m-a întrebat: „Ce nu a mers bine?"

Nu trebuie să fii savant ca să pricepi care a fost problema. Acești tipi erau Pitbulli premianți, cu urechi de Chihuahua. În mod clar se simțea acut lipsa unui Baset sau a unui Retriever.

Au fost atât de ocupați să găsească soluții încât au uitat să se intereseze mai întâi care este problema. Clientul a încercat zadarnic să dea glas temerilor sale privitoare la prezentarea soluției în fața propriului consiliu de directori. Nu au putut să observe importanța confesiunii pe care clientul le-a făcut-o.

El a spus cât de jenat s-a simțit ultima dată când una dintre afacerile de acest gen nu a mers bine. Drept rezultat, a apărut o îngrijorare crescândă cu privire la reputația băncii ca și la felul în care presa va vorbi despre companiile care au investit în aceste instrumente financiare de mare risc. Orice Baset sau Retriever care își merită renumele ar fi priceput că această istorie personală va juca un rol major în luarea deciziei — omul voia în primul rând încredere, integritate, garanții, seninătate și abia apoi o dare de seamă sau prezentarea situației generale. Haita de prădători i-a oferit însă doar statistici.

În lipsa unei reacții sensibile din partea echipei agenților de vânzări, afacerea nu a avut nicio șansă. Dar, și mai rău, odată afacerea rămasă neîncheiată, ei dădeau vina pe client. Brusc, clientul s-a dovedit a fi „nesofisticat", „în niciun caz genul nostru de client" și „mofturos". Pentru ei problema era la client și nu la echipă.

Vestea bună este că am reușit mai târziu să-i instruim pe acești câini să aplice metodele folosite de alte rase. I-am luat pe acești tipi și i-am pus să lucreze față în față. Au fost puși să se

privească în ochi unul pe celălalt fără să manifeste crispare, în timp ce repetau comenzi simple date de partener. I-am pus să facă asta ore în șir. Urau exercițiul ăsta! Dar după o vreme... au *înțeles*. Am construit un nou circuit mental. Și-au însușit un atu important al Basetului, acela de a se implica, de a stabili o legătură, de a asculta și de a-i arăta celuilalt că îl ascultă.

De atunci, această haită de câini a ajuns să fie cea mai productivă divizie de vânzări pe plan mondial! Chiar și atunci când bursele cădeau și firmele de pe Wall Street intrau în panică, vânzările lor mergeau înainte. Fiecare dintre acești câini de vânzări a ajuns la comisioane de șase cifre, în doar șase luni!

Trebuie să-ți înțelegi atuul și să mizezi pe el. Dar printr-un proces de FORMARE specializat, poți să-ți fac implant și cu nestematele specifice celorlalte rase. Procesul de instruire și formare la care mă refer este exersarea abilităților și a măiestriei, care pot fi întâlnite în mod natural la alte rase, dar de cele mai multe ori ție ți se par străine și îți repugnă. Un ciobănesc german ar avea nevoie de lungi plimbări cu o lesă scurtă până să învețe să se așeze, să aștepte sau să se oprească fără să opună rezistență. La fel, câinii de vânzări trebuie formați prin repetări îndelungate pentru a deveni mari vânători și campioni.

Scopul primar al celor șaizeci și opt de abordări seci, al orelor petrecute față în față cu exercițiile sau al prezentărilor de la pupitru *nu* este acela de a găsi mai multe piste de atac, de a fi mai buni în stabilirea contactului vizual sau de a fi aplaudați. Ci acela de a institui circuite mentale noi prin care să-ți dezvolți abilitatea de care ai nevoie pentru a deveni bogat chiar acum!

Lăsați-mă să explic mai în detaliu acest concept. Antrenamentul are ca scop formarea unui simț care s-ar putea să nu fi existat deloc înainte — ca în cazul Pitbullilor bancheri. Ei nu știau că le lipsea ceva esențial, de care clientul lor avea disperată nevoie.

Am fost odată rugat de o femeie să-mi spun părerea cu privire la o importantă prezentare de vânzări pe care o susținuse în fața mai multor investitori. Avea ochi albaștri pătrunzători, trăsături minunate și se îmbrăcase deopotrivă cu gust și cu stil. Sinceritatea ei și incredibila cunoaștere a oportunităților de investiții

pe care urma să le expună se potriveau de minune cu zâmbetul radiant şi cu vocea ei caldă.

Problema a apărut în momentul în care a început să vorbească. Prezentarea ei era nu numai plictisitoare, dar şi complet neconectată la grup. Oamenii păreau a fi pe picior de plecare, dădeau din cap plictisiţi şi se uitau mereu la ceas. Materialul ei nu era deplin adaptat la publicul ei ţintă.

Când am întrebat-o mai târziu cum îşi vede prezentarea, ea a spus: „Cred că a fost perfectă." Am întrebat-o de ce simte aşa şi mi-a răspuns: „Păi, nu mi s-a adresat nici o întrebare, aşa că eu cred că a mers bine!"

Am întrebat-o iar: „Dacă este aşa, unde au plecat toţi investitorii? Nu văd pe nimeni pe aici care să ceară mai multe informaţii sau să semneze cecuri."

După încă vreo câteva astfel de întrebări, a început încet-încet să devină conştientă că nu i-ar strica puţin ajutor. Celor mai mulţi câini de vânzări le este aproape imposibil să fie autodidacţi. Sunt atât de des „pe scenă", încât le e foarte greu să nu fie orbiţi de reflectoare.

Vă pot spune, după cincisprezece ani de instruire a celorlalţi, despre cum să facă prezentări eficiente şi de impact, acesta este, din nefericire, cel mai des întâlnit scenariu. Majorităţii câinilor de vânzări le lipseşte percepţia a ceea ce publicul, potenţialul client sau propriii colegi gândesc de fapt, sau a reacţiei pe care aceştia o au. Aceşti câini învinovăţesc mediul, piaţa, pistele pe care au mers, clienţii — ei nu se uită niciodată în oglindă!

Cu instruire şi antrenament, ei vor căpăta receptivitatea de a primi feedbackuri de maximă importanţă. În cazul clientei mele, am procedat dându-i lecţia de prezentare de care avea nevoie. După doar o jumătate de zi de instruire, rezultatele seminarului ei au crescut ameţitor.

Fără antrenament, pentru tine nu există ceea ce nu percepi!

Alt rol capital al antrenamentului pentru a deveni un metis de soi este să te facă să-ţi reperezi şi să-ţi măsori teama înnăscută de a fi respins, timorat, umilit. Motivul pentru care oamenii se tem să facă greşeli, să înfrunte obiecţii sau să încerce pur şi simplu ceva nou este groaza pe care o au de a fi umiliţi în public (să aibă

un aer de netoți în fața altora). Și pentru unii, această teamă este chiar mai mare și decât frica de moarte. (De fapt, moartea se află doar pe locul trei pe o listă, realizată recent, a temerilor psihologice majore!)

Câinii se tem de asta pentru că și de ei s-a râs la școală, și inima lor a fost frântă de o persoană iubită, și li s-a întâmplat poate să fie pedepsiți în fața mai multor persoane etc. Așa că, repetarea sfaturilor-cheie vizează vindecarea acestor răni deschise aflate în subconștient și provenind din trecut. Înlocuiește aceste temeri cu răspunsuri automate care generează plăcere, amuzament și bani.

Marele Os

De multe ori credem orbește că succesul pe care îl repurtăm este înnăscut, natural. Câteodată asta ne face și mai aroganți! „Trebuie să fiu eu însumi!" Și totuși cele mai puternice companii din lume analizează și adoptă cele mai bune practici ale altora pentru a crește și a rămâne competitive. Un câine de vânzări adevărat va face și el la fel. Mândria și propriul orgoliu nu trebuie lăsate niciodată să frâneze procesul acumulării de noi calități.

Nu uita: Nu trebuie SĂ FII un Baset Hound, dar trebuie să înveți ce știe el și să-ți însușești simțurile lui pentru a deveni un bun câine de vânzări. Sigur că este important să-ți cunoști rasa și toate trăsăturile specifice. Dar este la fel de important să fii conștient de slăbiciunile tale și să dorești să le remediezi. Nu-ți lăsa orgoliul să te vrăjească spunându-ți că ai făcut bine și că ai avut dreptate. Nu spune niciodată „Trebuie să fac totul numai în FELUL MEU!"*

Asta a mers pentru Frank Sinatra, dar pe un câine de vânzări îl aduce în situația să nu mai facă nimic altceva decât să cânte blues...

---

* În lb. engl., în original: „I have to always do it my way", vers din melodia *My way*, cântată de Frank Sinatra (*n. red.*).

CAPITOLUL 9

Instrucția din padoc

Regulile de bază ale câinelui de vânzări

Antrenat ca să asculte

Lăsați de capul lor, fără să fie dirijați sau orientați, chiar și cei mai domesticiți câini se vor sălbătici, se vor mușca unii pe alții și vor vagabonda fără țintă de pe un teritoriu pe altul, scurmând după niscaiva mâncare. Câinii de vânzări sunt expuși la același comportament. Dacă este să devină cât de cât productivi, ei au nevoie de un antrenor care să le identifice rasele și să le înțeleagă atuurile și slăbiciunile specifice, într-atât de bine, încât să poată așeza

NU SUBESTIMA NICIODATĂ TALENTUL CÂINILOR TĂI

fiecare câine în poziția ce îi poate garanta reușita. Au nevoie de un antrenor care să știe când să slăbească lesa lăsându-i să alerge liberi, dar care să fie gata și să strângă lațul de fiecare dată când vreunul dintre ei iese din rând.

În lumea câinilor de vânzări, marii câștigători sunt foarte diferiți în mixtura raselor care îi caracterizează. Și este foarte important să înțelegi că nu trebuie să fii un Pitbull cu pedigree pentru a avea succes în vânzări.

Unul dintre cele mai importante mituri pe care această carte dorește să le doboare este pretenția că ar exista un singur aluat din care s-ar putea plămădi succesul în vânzări. Dacă ești un instructor de câini frustrat sau un agent de vânzări care se zbate ca să-și găsească locul în haită, ai de ce să fii optimist. TOȚI CÂINII POT VÂNA. Poți fi un tip cumsecade, de o mare integritate capabil de compasiune, dar și un vânzător de top în același timp. Nu-i nevoie să fii un ticălos, un nesimțit, să fii rău și agresiv sau insensibil pentru a câștiga acest joc.

Nu trebuie să fii Pitbull ca să ai succes în vânzări. Dar trebuie să știi exact ceea ce ești și ce rase ai în padocul tău, astfel încât să-ți adaptezi metodele și stilul de comunicare pe acest model.

Nu uita, nu numai câinii tăi au personalități unice, ci și clienții tăi, potențiali sau actuali. Dacă știi să distribui agenților tăi clienții și teritoriile care li se potrivesc, îi vei ajuta să învețe cum se construiesc relațiile. Și, pe măsură ce progresează și-și dezvoltă talente împrumutate de la mai multe rase, vor fi capabili să răzbată în aproape orice condiții și pe orice teritoriu.

De exemplu, dacă ți-ai propus să stabilești relații armonioase cu clienții și să maximizezi potențialul de succes, ar fi de așteptat să trimiți un Retriever să-i vâneze pe noii clienți care corespund stilului de Retriever și un Pitbull dacă aceștia apreciază rapiditatea și stilul direct al Pitbullului. Nu vei trimite un Pudel la un client ahtiat după informații — câinele tău va fi perceput ca un ușuratic nepriceput. Nici să nu trimiți un Baset la un client Pudel.

Un Pitbull sau un Pudel s-ar putea să devină niște frustrați eterni dacă e vorba să vândă contracte guvernamentale, în timp ce Basetul sau Retrieverul se descurcă de minune cu du-te-vino-ul pe termen lung pe care îl presupune acest gen de vânzări.

Există și anumite produse care se pretează mai bine unor rase decât altora. Vânzările de farmaceutice înseamnă aproape în totalitate afaceri de tip tradițional. Este vorba de un joc restrâns de relații în care, de-a lungul timpului, instituțiile medicale cumpără medicamentele conform unei alegeri proprii (teritoriul Basetului). Instructorul trebuie să-l ajute pe fiecare câine în parte să se bucure de reușită maximă, orientându-l în direcția potrivită. Nu există o singură modalitate de a instrui și dezvolta o echipă. Teoria, dar mai ales practica, trebuie ajustată pe măsura fiecărui câine, conform tendințelor specifice rasei lui. Dar nu uita că este important și să nu exagerezi în catalogarea câinilor tăi — fiecare dintre ei este diferit și unic în felul său.

În orientarea Pitbullilor, este important să le pregătești cât mai multe provocări posibil. Ei prosperă când e vorba de procente, competiții de vânzări și orice situații în care pot fi asmuțiți unii împotriva altora. Dă-le o sarcină imposibilă sau foarte riscantă. „Sunt sigur că nu vei putea să atingi cota asta. Este pur și simplu imposibil, dar vezi și tu ce poți să faci." Dă-le o pistă de urmărit sau un cubuleț de zahăr și pe urmă lasă-i să alerge liberi.

Acest mediu, pe de altă parte, poate descuraja un Retriver, pentru că îl pune într-o situație în care ori pierde ori câștigă, în timp ce lui nu-i place decât să câștige. Nu-i place să-și pună interesul propriu mai presus de al celuilalt.

Totuși, dacă folosești un truc, introducând o competiție suplimentară în care să conteze gradul de satisfacție a clientului, ai folosi o tehnică specifică unui Pitbull pentru a atinge un scop demn de un Retriever. Numai înțelegând în profunzime ce îi motivează pe câinii tăi de vânzări vei obține rezultatele căutate.

Pitbullii tăi nu au foarte mult tact și nici dacă ești mai dur cu ei asta nu îi va intimida. Sunt mai fericiți într-un vestiar decât într-un „club de golf" și au impresia că vânzările sunt un sport care presupune doar contact direct. Dă-le indicații clare și CONCISE și trimite-i pe teren. Îi poți pune să abordeze clienți fără o discuție în prealabil în zone industriale prăfuite și nu se vor plânge. Se simt în largul lor intervievând supraveghetori cărunți de linii de producție, șoferi de camion și pe oricine își suflecă mânecile și muncește din greu. Dacă vrei să generezi

activitate într-un teritoriu adormit, ei sunt tot ceea ce-ți trebuie. Și lasă-le mereu un răgaz înainte de atac, în care să le asculți poveștile de pe front, despre cum au trecut ei peste „bariere insurmontabile" cu alte ocazii. Vor fi încântați!

Vor fi cei mai fericiți câtă vreme sunt în acțiune și au o pradă de urmărit! Și-ar vâna mai degrabă propria coadă decât să stea liniștiți așteptând să se întâmple ceva. Va trebui să folosești în beneficiul tău acest impuls al lor, de fiecare dată când apare.

Pudelii trebuie să arate bine cu orice preț și aici este cheia pentru a-i antrena cu succes. Asigură-te că știu ce presupune un statut de câine de top. Lasă-le marja de libertate necesară pentru a stabili conexiunile „potrivite" cu oamenii „potriviți" și se vor descurca de minune. Sunt îndrăgostiți de „jucării" precum agendele electronice, pixurile Mont Blanc, bijuteriile, hainele de firmă și mașinile de lux. Cunoscându-le această obsesie, deții și secretul motivării lor. Trebuie să știi ce îi conduce pe oamenii tăi către succes, iar Pudelul îți ușurează această sarcină deoarece defilează cu acest atu în văzul lumii întregi!

Provoacă un Pudel spunându-i pur și simplu că are șansa să-și facă un nume și o imagine. Explică-i că, dacă își va face bine temele, o mulțime de oameni vor trudi pentru el și că va deveni faimos în domeniul lui sau în comunitate și că, într-o bună zi, va putea scrie o carte! Pudelii iubesc birourile bine amplasate, cu vedere panoramică și ăsta este un motiv suficient pentru a obține performanțe incredibile în numele corporației lor.

Motivează-i pur și simplu punându-i în legătură cu cât mai mulți oameni posibil și fă-i să fie recunoscuți. Roagă-i să facă prezentări și asigură-te că ai oameni importanți printre invitați... vor fi stresați, dar vor străluci! Spune-le că prezentările le vor da forță făcându-i cunoscuți, ceea ce le va crește vânzările.

Lasă-i pe Retrieveri să petreacă mai mult timp cu clienții deja existenți sau cu cei potențiali, deoarece ei sunt foarte dornici să învețe cum să-i facă pe oameni fericiți. Dă-le posibilitatea să petreacă multă vreme cu clientul, să învețe cum să-i furnizeze cel mai bun serviciu. Asigură-te că le lași teren pentru a se lăuda cât de bine produsul sau serviciul tău l-a ajutat pe client, pentru că asta este forța care îl mână pe Retriever. Această rasă reprezintă

garanția vânzărilor tale. Vor amuşina împrejur ca niște detectivi în căutarea unor căi noi şi inedite de a-i mulțumi continuu pe clienții fideli. Acest devotament îl face pe Retriever să obțină rezultate spectaculoase în vânzările suplimentare, la multă vreme după ce comisionul inițial a fost plătit.

Dacă simt că faci ceva cu adevărat unic şi important pentru clienții tăi, vor răspunde cu o loialitate eroică. Trebuie să fii față de Retriever foarte receptiv şi responsabil cu privire la defectele produselor sau serviciilor oferite, pentru că ei îți vor evalua integritatea pe baza implicării tale în relația cu clienții. Nu da niciodată înapoi când e vorba de o garanție sau o promisiune făcută clienților unui Retriever, dacă vrei să nu le pierzi încrederea şi, în consecință, să-ți scadă vânzările.

Pe de altă parte, dacă răspunzi aşteptărilor şi promisiunilor făcute, Retrieverii tăi îți vor susține cu fervoare produsele şi serviciile. Nu-l poți opri pe Retriever din misiunea lui „caritabilă".

În timp ce un Pitbull se retrage dintr-o tentativă care nu a avut succes fără niciun regret, Retrieverii pot fi afectați serios. Oferă-le sprijinul şi ajutorul de care au nevoie pentru a înțelege că vor mai reuşi să-şi servească clienții cu pricepere şi profesionalism şi vor aduce de fiecare dată osul acasă.

Unui Chihuahua este foarte important să îi acorzi timp pentru a se adânci în analiza produsului, în statisticile respectivului domeniu şi în studiul pieței locale. Pentru Chihuahua nimic nu este mai înfricoşător decât să i se pună o întrebare la care să nu poată răspunde. Pentru el, cunoaşterea înseamnă putere şi decât să îl laşi să fie învins într-un duel „tehnic" cu un potențial client, mai bine l-ai trimite direct la casa de nebuni.

Pe cât de ciudat poate părea un Chihuahua unui instructor de câini cu alte rase în padoc, el chiar are nevoie să cunoască în detaliu ce vinde. Nici un alt câine de vânzări nu se pricepe mai bine să dea unei informații aparent obscure şi inutile o încărcătură mai puternică, dar care să ducă la reuşita afacerii.

Dacă sunt încrezători în produsul sau serviciul respectiv, tenacitatea şi forța lor fac ca argumentele pe care le aduc să fie greu de respins. Dă-le sarcina pe care o iubesc cel mai mult, să compare produsul propriu cu cel al concurenței şi să găsească

caracteristici care sunt în avantajul lui. Vor avea o zi plină și nu se vor da bătuți.

Partea bună este că descoperirile pe care Chihuahua le face în cursul cercetărilor sale sunt în folosul întregului padoc. Pune-l să găsească toate dedesubturile produsului sau ale serviciului, avantajele sau neajunsurile lui. Permite-i să studieze în amănunt concurența, astfel încât să înțeleagă cu claritate ceea ce face produsul sau serviciul lor să fie cu adevărat unic sau mai bun decât altele. Odată ce au învățat lecția, vor ști să o predea în rezumat și celorlalți din echipă. Asta îi va entuziasma și le va întări sentimentul propriei importanțe și al apartenenței la padoc.

Baseților reamintește-le cu tact că familia lor depinde de ei și vor fi un exemplu de productivitate. Pare un truc ce ascunde un strop de cruzime, dar Baseții nu stau minunat la capitolul motivație și au nevoie de un bobârnac prietenos din când în când.

S-ar putea să trebuiască dați afară din birou în mod periodic, pentru că au tendința de a deveni sedentari (adică leneși!). Le place să se „pună la punct" cu o cană de cafea fierbinte și să „mediteze" asupra problemelor. Ține-i departe de birou și de cafenele și pune-i față în față cu clienți potențiali pentru a clădi acele relații puternice de care sunt capabili.

Baseții cer probabil cea mai serioasă întreținere dintre toate rasele dacă nu le cunoști atuurile. Dă-le câteva piste de urmărit și lasă-i să înțeleagă că afacerea e ca și încheiată, dacă sunt și ei cu ochii pe ea... Apreciază-i pentru abilitatea lor de a lua urma și asigură-i că vei fi lângă ei când va veni momentul semnării contractului.

Ei seamănă cu celebrul personaj întruchipat de detectivul Columbo. Columbo este de fiecare dată văzut ca un tip fără importanță, poate și datorită aspectului său neglijent, un individ cicălitor cu care nu merită să-ți bați capul. Dar așa reușește el să amorțească simțurile celui suspect, dându-i un fals sentiment de securitate, după care... bum! Baseții sunt exact așa. Spune-le că ai nevoie de cineva cu un simț bun al afacerii, care să găsească mai multe piste și să caute cumpărători. Pune-i să descopere cine ce cumpără și de la cine.

O altă trăsătură importantă a Basetului este capacitatea sa de a calma clienţii supăraţi, mai ales când e vorba de o eroare sau de orice altă problemă legată de prestarea serviciului cumpărat. Abilitatea lor de a discuta de la om la om şi de a da sentimentul integrităţii este incredibilă.

Un Baset pe care l-am cunoscut în afacerea cu transportul de mărfuri a fost o adevărată legendă. Compania sa lucra pe un contract de distribuţie de parafarmaceutice în valoare de 15 milioane de dolari. Aceste mărfuri perisabile trebuiau livrate la momente foarte precise în cele mai obscure locaţii de pe întreg teritoriul ţării. Pus faţă în faţă cu o serie de eşecuri dezastruoase ale serviciilor, aproape jumătate din produse ajungând cu întârziere, degradate sau cu acte greşit întocmite, acest Baset s-a prezentat în faţa clientului prejudiciat, care nu numai că era pe punctul de a anula contractul, dar care se şi hotărâse să intenteze proces pentru despăgubiri. Rezultatul acestei conversaţii a fost nu numai păstrarea contractului, ci şi suplimentarea lui cu o nouă clauză, valorând 7,5 milioane! Aici nu ar fi mers altceva decât cinstea, sinceritatea şi smerenia unui Baset. Totuşi, unii Baseţi au tendinţa de a suferi de „invidia Pudelului". E important să te asiguri că sunt conştienţi că abilităţile lor înnăscute de a-şi face o mulţime de prieteni şi de a oferi încredere le permite să intre în competiţie cu orice altă rasă de câine de vânzări. O mângâiere pe cap aici şi un biscuit la momentul potrivit înseamnă mare lucru pentru el.

Dă-le o cameră specială în care să organizeze întâlniri edificatoare şi lipsite de presiunea timpului cu clienţii potenţiali. Datorită abilităţilor lor unice, vor fi capabili să câştige contracte imposibile pentru alte rase de câini de vânzări.

Cheia oricărui fel de instruire a agenţilor de vânzări este să-ţi aminteşti mereu că ceea ce merge pentru o rasă nu merge de cele mai multe ori în cazul alteia. Câinii de vânzări au motivaţii diferite şi un antrenor ştie că trebuie să aibă o metodă specifică de instruire pentru fiecare în parte.

Pitbullii şi Pudelii adoră să fie campioni şi vor face orice să obţină titlul, în timp ce pentru prietenosul Baset sau pentru

Chihuahua a fi premiant nu este atât de important. Golden Retrieverul nu dorește decât să știe că cineva îl iubește!

Cunoaște-ți rasele de câini din padoc!

Dianne, un lucrător în vânzările corporatiste valorând milioane de dolari, punctează foarte bine această idee:

> O mulțime de vânzări se bazează pe relațiile interumane, iar servirea clienților reprezintă o componentă capitală pentru credibilitatea obținută prin procesul inițial de vânzare (când ești apreciat ca persoană), fiind foarte importante pentru obținerea loialității clientului. A servi înseamnă să fii continuu receptiv la noi și noi cerințe ale clientului — aici ai oportunitatea să repeți o afacere, să revinzi și să vinzi încrucișat. Serviciile înseamnă a vinde! S-ar putea să ai o anumită rasă de „câine" care să excelezе la vânzarea inițială, dar nu și în servicii. Așadar, tu și organizația ta trebuie să știți ce fel de câini sunteți și dacă e necesar să folosiți întreaga echipă pentru buna desfășurare a serviciilor. Pe de altă parte, dacă pui accentul doar pe calitatea serviciilor, nu vor crește vânzările — trebuie să continui să închei contracte!

Dianne este un Pitbull în haine de Retriever!

Cei șapte ani de acasă

Temperamentul și conduita oricărei rase de câine sunt determinate în principal de felul în care a fost crescută. Am văzut Rottweileri care erau cele mai blânde creaturi de pe pământ și Terrieri cât palma care ți-ar fi smuls brațul întreg! Ca să ai un padoc plin de câini de vânzări bine instruiți și disciplinați trebuie să îi dresezi acasă pe toți și să îi tratezi cu grijă și respect. Altfel vei petrece mult prea mult timp cu lopățica și mănușile de plastic sau cu botnița — curățând după ei sau salvând copiii vecinului din colții lor!

Toți câinii trebuie mângâiați și lăudați pentru a ajunge să se comporte frumos. Câinii de vânzări au și ei nevoie de aceste

semnale pozitive. Lucrătorii din vânzări sunt simple animale. La fel cum Golden Retrieverul vrea să fie scărpinat între urechi, câinii de vânzări trăiesc pentru a fi lăudați și pentru a le fi gâdilat orgoliul. Unii câini de vânzări sunt cunoscuți pentru că au sacrificat recompense în bani pentru o clipă de faimă și glorie. Ei trăiesc pentru a deveni legende.

Nu am fost niciodată de acord cu metoda de a băga un cățel cu nasul în propria-i murdărie pentru a-l educa, deși există manageri de vânzări adepți ai acestei metode. De obicei aceștia nu ating niciodată cota de vânzări pe care ar putea-o atinge cu o abordare pozitivă. Pentru a educa un câine nu trebuie să faci altceva decât să îl copleșești cu aprobări și mângâieri ori de câte ori își face nevoile afară. Și corectează-l imediat și rapid dacă nu face așa.

Câinii de vânzări sunt la fel. Când în sfârșit au făcut ceea ce ai vrut de la ei, arată-le mulțumirea ta. Și precizează-le ce anume au făcut bine. „Ai făcut o treabă bună" este foarte vag spus și nu este credibil. De asemenea, fii foarte prompt și cu răsplata, și cu corecția. „Ai făcut o treabă bună azi când ai luat în considerare obiecția clientului — probabil că l-ai ascultat foarte bine dacă ai surprins asta — bine făcut." Abilitatea le este consolidată și îi faci să se simtă importanți pentru că le-ai dat atenție.

Multe rase răspund bine la aprobări, în timp ce câinii bătuți constant sau bruscați verbal devin răi și neascultători. La fel și în vânzări. Evită să le ignori comportamentul pentru că acest lucru îi face să devină niște potăi neascultătoare și leneșe.

Unul dintre clienții mei operează peste o sută de francize de distribuție. Am descoperit că, într-un an, vânzările per persoană au crescut cu mai multe procente doar pentru că i-am instruit pe managerii de depozite să sărbătorească la propriu și să laude fiecare victorie a angajaților lor. Să activezi dorința înnăscută a unui câine de vânzări de a câștiga nu presupune un efort atât de mare. Spune-le „bravo!" și scarpină-i din când în când între urechi sau pe burtică!

Pentru a educa etica și buna conviețuire în padoc, trebuie să existe un Cod al Onoarei, un Cod de Conduită sau niște „reguli ale casei" cu care toți câinii să fie de acord.

PRINCIPALELE REGULI ALE CASEI

1. **Nu îți face nevoile în casă.** Dacă faci murdărie, ești responsabil cu curățenia, indiferent de circumstanțe. Nu-ți arunca problemele în cârca altora sau acolo unde nu le este locul.
2. **Fără lătrat, scheunat, mârâit sau chițăit fără rost și neîntrerupt.** Nu se arată cu degetul, nu se proferează insulte și nimeni nu se plânge. Asumă-ți responsabilitatea. Dacă ai vreo problemă, adresează-te direct persoanei în cauză și nu o vorbi pe la spate.
3. **Vino când ești chemat.** Dă raportul asupra rezultatelor tale.
4. **Nu roade și nu zgâria mobila.** Nu-ți vorbi de rău colegii de echipă — niciodată! Mai ales în fața clienților.
5. **Stai departe de mobilă.** Nu profita de sprijinul sau poziția altora, fie că sunt colegi de padoc, potențiali clienți sau părți contractante.
6. **Nu cerși la masă.** Nu căuta simpatie pentru rezultate slabe, nu blama pe nimeni și nu aștepta să primești ceva din milă. Câștigă-ți singur masa.
7. **Nu fura mâncare de pe masă, din dulap sau din frigider.** (Câinele fratelui meu poate să deschidă frigiderul și să-și ia de acolo câte o gustare!) Fii cinstit și acționează cu integritate în toate situațiile. Fii deschis în toate situațiile.
8. **Nu vagabonda.** Respectați-vă teritoriul și informați-vă unul pe altul despre orice posibil conflict sau încălcare de teritoriu. Concentrează-te pe sarcina pe care o ai tu de îndeplinit. Fără niciun conflict de interese.
9. **Nu sări pe oameni.** Cădeți de acord asupra a ceea ce înseamnă a fi profesionist și hotărâți să respectați și să păstrați întotdeauna această imagine.
10. **Sărbătorește fiecare victorie.** Sărbătorește și cea mai mică victorie, indiferent dacă este a ta sau a altuia.

Acestea sunt doar câteva dintre regulile care vor aduna haita, transformând-o dintr-o adunătură disparată de câini într-o echipă de campioni. Când presiunea va creşte şi majoritatea câinilor vor fugi către ascunzători, câinii tăi se vor uni şi vor câştiga.

Instruirea cățelușilor

Să-i aduci în haită pe cățeluși și să-i integrezi rapid este o adevărată artă. Câinii de vânzări care nu au fost dirijați corect când erau tineri vor avea probleme pentru totdeauna. E drăguț și dulce un cățel care sare pe tine — cu toată exuberanța tinereții. Dar când ai în față un dulău de 70 de kg care gâfâie și salivează, brusc nu mai este atât de drăguț!

PROBLEME CU CEI MICI

Din păcate, am întâlnit câțiva agenți de vânzări de felul acesta. E mai ușor să impui un comportament corect unui câine de vânzări la început de carieră decât mai târziu. Da, câinii bătrâni învață trucuri noi, dar obiceiurile vechi se uită greu.

Majoritatea cățelușilor nu sunt foarte ascultători și nu devin peste noapte foarte manierați, dar cu o instruire corectă îi poți face să se comporte ca niște campioni.

Procesul este relativ simplu:

Începe prin a da cățelușilor de vânzări sarcini ușoare, care să le permită să obțină victorii încă de la început. Nu îi trimite pe teren din prima. În schimb, desemnează-i să citească șase articole

legate de produs și să facă un raport către grup despre ceea ce au învățat. Cere-le să citească trei manuale și să facă trei prezentări.

Fă-i să viziteze zece clienți și lasă-i să împărtășească grupului cele aflate. Trimite-i să observe sau să muncească fără plată pentru cel mai bun client al tău vreme de câteva zile.

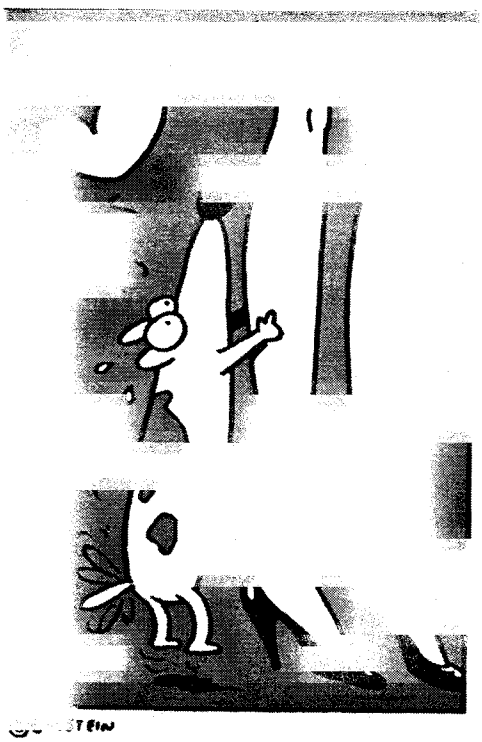
Obligă-i să afle mai multe despre domeniul în care își vor desfășura activitatea. Dacă vinzi proprietăți imobiliare, să petreacă ceva timp cu un constructor, cu un antreprenor de construcții sau cu un specialist în închirieri. Dacă vinzi asigurări, trimite-l la bibliotecă să studieze istoria asigurărilor din ultimii cinci ani. Să inventarieze toate articolele legate de asigurări de pe prima pagină a *The Wall Street Journal* din ultimul an.

Cu ani în urmă, unul dintre cei mai importanți clienți potențiali pe care i-am avut se ocupa cu vânzări en gros de produse alimentare. Pentru că nu știam nimic despre afacerea cu alimente en gros, m-am hotărât să o studiez mai întâi. Măturând pardoseli și descărcând, vreme de o săptămână, camioane într-un depozit, am învățat mai multe despre afacerea lui decât aș fi putut afla din revistele de profil sau din planurile de afaceri ale companiei. Mai târziu, m-au onorat cu cea mai mare vânzare pe regiune din acel an.

Pune-i să dea telefoane. Cere-le să facă studii prin telefon pentru a descoperi ce anume își doresc clienții lor. Pune-i să sune cel puțin douăzeci și cinci de persoane înainte de a merge mai departe.

Aruncă-le niște oase. Asigură-te că fiecare sarcină îndeplinită cu succes este apreciată și sărbătorită cu o strângere de mână și o bătaie pe umăr. Asta le va da curajul să alerge mai departe pe drumul spre victorie.

Dă-le cățeilor tăi puțin timp să se maturizeze. Cei mai mulți manageri își aruncă de la început cățelușii în junglă și așteaptă să vadă cine moare și cine supraviețuiește. Este o mare risipă de timp și de bani și implică o pierdere inutilă de energie umană. Mulți câini pot vâna, dar e nevoie de un antrenament răbdător pentru asta. Nu uita, dă-le sarcini mici, cu risc redus!



DRAGOSTEA PUILOR TREBUIE DISCIPLINATĂ

Apoi, când cățelușii tăi de vânzări încep să evolueze și să facă abordări reale de clienți, nu vor lua mustrările prea personal. Ei vor avea deja energia și încrederea în sine pentru a trece prin orice furtună. Încrederea în sine este o necesitate absolută pentru echipa ta de vânzări. Antrenează-i, laudă-i și ține-i sub control pe tot parcursul instruirii.

Se vede întotdeauna când un cățel a crescut într-o familie bună. Ce vor face câinii tăi atunci când vor trebui să iasă în lume? Educă-i de la început cu răbdare și respect, iar răsplata va fi pe măsură — pentru tine și pentru ei.

Construirea unei echipe de câini de vânzări performante

Așadar ți-ai reperat rasele, ai câinii tăi bătrâni, i-ai dat pe brazdă pe cățelușii și știi totul despre padocul tău.

Dorești la modul ideal ca haita ta să se joace și să învețe împreună, într-un spirit de glumă și camaraderie, moderat de disciplina necesară. Mulți manageri sunt frustrați pentru că echipa lor nu se ridică prin rezultatele ei la nivelul așteptărilor. Asta se întâmplă de obicei când anumite deprinderi proaste s-au sudat în perioada copilăriei sau când așteptările managerului nu au fost destul de clar articulate.

Mulți manageri fac greșeala de a ignora potențialul pe care îl are o echipă bine articulată — este o muncă grea, care cere multă răbdare. Unii aleg să lase haita să se descurce singură, caz în care supraviețuiește cel mai rezistent, dar nu neapărat și cel mai bun. Deoarece atmosfera este dăunătoare pentru unele rase, rezultatul este o haită dezechilibrată, în care încrederea și munca în echipă cad pradă lăcomiei și intrigilor.

Am văzut manageri folosind metoda „dezbină și cucerește", metodă care îi pune pe toți agenții într-o competiție directă unul cu altul. Competiția este bună, dar nu când devine distructivă. Pentru că, în timp ce favorizează activitatea de inițiere de contacte și chiar ridică vânzările pe o anumită perioadă de timp, o astfel de competiție creează drame și o atmosferă greu de controlat. Până la urmă ea va dăuna grav imaginii, eficienței și rezultatelor. Echipele de vânzări observate de mine, care urmează acest model, se comportau ca o haită de câini hămesiți, furând resturi unul de la altul, certându-se pe motive lipsite de importanță și sărind fără milă la cei mai slabi din echipă. Ei tind să încercuiască și să vâneze animale mici (adică afaceri insignifiante) și să se bată pe rămășițe în loc să se unească pentru a captura bivolul de pe urma căruia vor supraviețui cu toții săptămâni în șir.

În antiteză, fii atent la o echipă de câini care trag sania la o cursă Iditarod*. Acest tip de echipă de vânzări poate învinge orice greutăți și depăși orice obstacol; câinii se protejează unii pe alții de ger și de intemperii. În ultimii doisprezece ani am ajutat multe organizații să construiască echipe de top în care fiecare membru a devenit un superstar în felul său, dar care s-au dovedit mult mai puternice ca întreg, decât luate în parte.

Acum câțiva ani, unul dintre clienții mei a fost criticat în presă cu privire la etica și practicile echipei sale. Ei au pus la punct un foarte strict Cod al Onoarei, și au învățat, prin multe confruntări, că pot avea realmente încredere unii în alții. În timp ce în presă au apărut mai multe articole care atacau compania, acest grup s-a unit pentru a sparge ștacheta vânzărilor pe regiune și pe

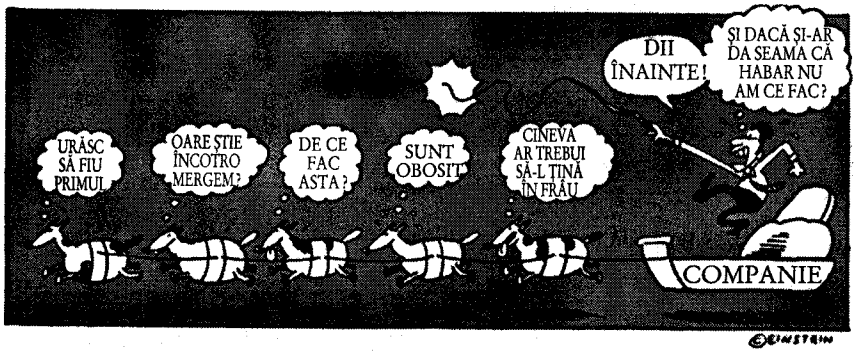
* Faimoasă cursă de câini, care se desfășoară în Alaska, pe un traseu de aproape 2 000 de kilometri, renumit pentru gradul de dificultate (*n. red.*).

stat. Ei au perceput atacul din presă ca pe o chemare la arme și nu ca pe un semnal de retragere.

Pe măsură ce echipa se unește și fiecare devine foarte loial unul celuilalt în condiții grele, va fi bine antrenată să respecte Codul și niciodată nu-și va abandona membrii la nevoie. Marile eforturi în vânzări sunt apanajul exclusiv al marilor echipe.

Chiar dacă managerul este liderul de necontestat, nu ar trebui să conduci cu o mână de fier dacă nu poți să-ți arăți deopotrivă partea blândă și dispusă să acorde sprijin. Niciun antrenor mare nu a răzbit vreodată comportându-se ca un tiran. Dacă stilul tău personal este unul dur, va trebui să înveți să-ți afișezi și latura bună, arătându-le câinilor tăi că îi susții cu adevărat. Fiecărui membru al echipei de vânzări trebuie să i se dea dreptul de a demasca comportamente ce ridică semne de întrebare imediat ce le observă, ca și să acorde răsplăți atunci când sarcinile sunt corect îndeplinite. De fapt, cei mai buni manageri de vânzări din câți am cunoscut sunt aceia care au lesa destul de lungă și le permite câinilor să alerge, dar nu într-atât încât câinele să ajungă pe carosabil.

Dacă vrei să motivezi orice padoc de câini, există o listă de acțiuni care funcționează pentru orice echipă și pe care o includ aici. În seminariile pe care le ținem, și pe casetele aferente, aceste chestiuni sunt dezvoltate în profunzime și în detaliu.


URÂSC SĂ FIU PRIMUL
OARE ȘTIE ÎNCOTRO MERGEM?
DE CE FAC ASTA?
SUNT OBOSIT
CINEVA AR TREBUI SĂ-L ȚINĂ ÎN FRÂU
DII ÎNAINTE!
ȘI DACĂ ȘI-AR DA SEAMA CĂ HABAR NU AM CE FAC?
COMPANIE
EINSTEIN

ECHIPA DE VÂNZĂRI A COMPANIEI LA TREABĂ

LISTA DE METODE DE MOTIVARE A ECHIPELOR DE VÂNZĂRI PERFORMANTE „LISTA".

1. Sărbătorește fiecare victorie! Recunoaște și apreciază în mod activ orice implicare și fiecare sarcină bine îndeplinită.
2. Stabilește Codul Onoarei (Regulile casei) și sancționează fiecare abatere.
3. Dezbateți toate reușitele și experiențele de pe urma cărora aveți ceva de învățat, și asta imediat și de fiecare dată.
4. Folosește o presiune constantă pentru a-ți motiva echipa.
5. Nu încerca să-i înveți pe porci să cânte! (vezi mai târziu).
6. Folosește termeni obișnuiți, ca „a învăța din experiență" sau „dezbatere", în detrimentul limbajului sofisticat de corporație.
7. Hrănește câinele care conduce. Când unul dintre câinii tăi este în frunte, alimentează-l până când dă tot ce poate.
8. Instituie ținte pe termen scurt care să poată fi atinse rapid și ușor. Mulți câini nu prea au conceptul viitorului. Ei se gândesc cu greu chiar și la ce urmează după ora cinei.
9. Pune-ți câinii să exerseze în câmpul de bătaie, să înfrunte des provocări, astfel încât să se obișnuiască cu ele. Ia în considerație emoțiile care apar. Sistemul obiecție/respingere îl va pregăti în mod sistematic pe câinele de vânzări să facă față emoțiilor.
10. Ține cont și îngrijește-te mai mult de nevoile emoționale decât de cele tangibile.
11. Găsește o modalitate de a-i face să simtă că, într-un fel, contribuie la atingerea unui țel mai înalt. Câinii adoră se servească.
12. Stabilește și menține tipuri de comportament, evenimente și cutume care să promoveze echipa, familia și camaraderia.

13. Caută întotdeauna campioni și aliați în interiorul echipei și folosește-i pentru a o conduce mai bine.
14. Caută-i și răsplătește-i mereu pe învingători.
15. Găsește un mod de a schimba ceva (mediul, starea de spirit, rutina sau chiar sediul firmei) atunci când echipa este încremenită mental sau emoțional. Câinii care zac prea mult pe canapea devin letargici.
16. Încearcă să ții situația sub control și să te concentrezi continuu pe energia și pe emoțiile echipei.
17. Returnează-le problemele spre rezolvare. Aruncă-le lupilor carnea înapoi.
18. Pune în scena Ruleta Conducătorului. Cine acționează sau are ideea cea mai bună devine liderul spiritual al grupului la momentul respectiv.
19. Poți să-ți arăți colții când vine vorba de a păstra regulile jocului sau Codul de Onoare, dar nu uita să echilibrezi cu o mângâiere (în semn de sprijin).
20. Să știi când să lași mână liberă altora, când să fii campion și când să preiei controlul.
21. Când simți că se coace ceva, sau că există o stare mentală nemărturisită, scoate-o la lumină și vorbește despre ea ca și cum ai vedea-o sau ai simți-o. (Chiar dacă te-ai putea înșela!)
22. Analizează-ți cu atenție oamenii, fii un bun psiholog, un cunoscător al managementului, al schimbării și al CÂINILOR!

CAPITOLUL 10

Crezul

Cele patru dispoziții mentale ale câinilor de vânzări campioni

Oamenii consideră că au un creier complex. Avem cortex, sistem neurologic, creier, sinapse etc.! Un creier mare este tocmai bun pentru a ne calcula impozitele, pentru a ne aminti data nașterii sau pentru a citi această carte. Dar în vânzări, câteodată, prea multă materie cenușie poate încurca.

Câinii, pe de altă parte, sunt creaturi mai simple, cu creiere ceva mai mici. De obicei reacționează pozitiv la orice se întâmplă în jurul lor pentru că nu supraanalizează, suprateoretizează și nu își fac autocritică. Ei trăiesc momentul. Ei răspund direct la lucrurile simple, precum durerea, plăcerea, dragostea și respectul.

Golden Retrieverul care urmărește un disc Frisbee este pe deplin concentrat asupra reușitei acestei acțiuni. Nu-și face probabil griji cu privire la momentele în care, în trecut, a scăpat discul. Nu stă treaz noaptea panicat de gândul că mâine poate nu va fi în stare să-l prindă. El știe doar că vrea să-l prindă acum și nimic altceva nu contează!

Dacă era om, din momentul în care ar fi ajuns în parc ar fi fost stresat la maximum și și-ar fi făcut griji cu privire la ce ar spune ceilalți dacă ar scăpa din dinți discul. S-ar întreba pe cine ar dezamăgi și s-ar gândi deja la scuzele potrivite! Creierul uman are un dar uimitor de a lega evenimente total diferite și de

a produce sisteme de credințe minunate (dar și stranii), superstiții și ritualuri.

Ajungem la concluzii complexe de fiecare dată când ceva ieșit din comun se întâmplă — fie bun sau rău. De exemplu, faci o abordare de vânzări și iese prost, prezentarea este cu totul nereușită, iar clientul este nepoliticos.

Deoarece, în definitiv, creierul nostru este un mecanism de tip pul „caută plăcerea/evită durerea", el va căuta în mediu ceva unic, căruia să-i atribuie aceste evenimente. Concluzia poate fi una ridicolă precum „Mi-am spălat părul cu un șampon nou azi". Și dacă ai o altă experiență dureroasă (de orice fel) *și* ai folosit dimineața același șampon, deodată ai un sistem de convingeri care leagă nereușita de șamponul respectiv — vei da probabil vina pe el. Aceasta este o descriere foarte simplistă, dar ideea este că noi facem de cele mai multe ori conexiuni între evenimente sau lucruri disparate. Aceasta poate lua forma costumului care aduce ghinion, a felului în care ai început ziua sau a ultimei conversații cu șeful tău.

Calitatea deciziilor tale determină calitatea rezultatelor. Dacă decizia ta se bazează pe o credință aberantă, atunci și rezultatele vor fi niște ratări.

Așadar, amintește-ți data viitoare când nu reușești ceva, sau ți se cere să duci la bun sfârșit o sarcină grea, sau când trebuie să înfrunți o teamă să vezi totul așa cum este dusă în momentul respectiv. Prinde discul și atât, fii un câine!

Ai observat vreodată că există oameni care par să facă totul ca prin farmec? Ni se pare că indiferent ce încearcă, lor le reușește. În peste 20 de ani de training personal, m-am întrebat mereu cum de se întâmplă asta. Cred acum că motivul este acela că, în mod instinctiv, ei „gândesc" ca un câine.

Câinii au patru setări mentale de bază care, odată integrate, pot transforma la scară mare rezultatele din orice domeniu al vieții. Cu această disciplinare a minții, și tu poți face lucrurile ca prin minune.

Te interesează aspectul?

Prima și cea mai importantă întrebare este „Vrei cu adevărat să gândești ca un câine?" Dacă eul tău poate să accepte asta, sunt

sigur că venitului tău îi va face bine, pentru că aceste setări mentale sunt motivele pentru care unii câini pot vâna — vinde — iar alții, nu.

Aceste setări sunt în strânsă legătură cu modul în care faci față, din punct de vedere mental, la patru tipuri de situații critice de care toată lumea se izbește zi de zi:

1. Confruntarea cu provocările sau adversitățile: înfruntă provocarea.
2. Reacția la o experiență negativă: blochează dialogul negativ.
3. Reacția la o reușită: sărbătorește fiecare victorie.
4. Cum te vezi pe tine și pe membrii echipei: proiectează forța propriei tale intenții.

Formula de succes din punctele de mai sus îți ia câteva minute să o înveți și câteva secunde să o aplici și îți garantează un efect pozitiv în toate aspectele vieții. Te vei bucura de mai multe vânzări, de o sănătate mai bună, de o pace a minții și de fericire. Este o formulă garantată, de vreme ce eu o folosesc de mai bine de 15 ani pentru a ajuta corporațiile să facă milioane de dolari, antrenând câini de vânzări de milioane, clădind echipaje campioane, crescând jucători de mare performanță și lideri inspirați.

Folosind aceste principii în mod sistematic, vânzările cresc de la 30% la 80% — este un fapt dovedit. Și este chiar posibil să le testezi în avans pentru a prezice viitoarele performanțe.

1. Înfruntă provocarea

A înfrunta o provocare sau a face față unei adversități poate fi intimidant și de cele mai multe ori situația ne provoacă anxietate. Cei mai mulți dintre câinii de mare performanță sunt capabili să-și asume sarcini foarte grele datorită pregătirii și antrenamentului lor. Pentru inspirație, se bazează pe memoria primară, care le spune că o îndeplinire cu succes a unei sarcini aduce cu

sine o recompensă. Nu-şi amintesc de câte ori au dat greş decât dacă există vreo pedeapsă cu care să facă legătura.

Golden Retrieverul nu-şi otrăveşte mintea cu viziuni ale eşecului. Poţi spune, după expresia sa nerăbdătoare şi entuziastă, că anticipează în totalitate numai succesul — va pune cu siguranţă laba pe băţ. Tot ce vede este atacul, ameninţarea sau mângâierea din prezent. Se bazează pe succesele din trecut, în timp ce ratările sunt lăsate să treacă neobservate. Din trecutul său, ia acele evenimente care i-au adus succesul şi care îi dau puterea în prezent şi curajul pentru viitor.

Când legendarul Michael Jordan a fost întrebat despre cum face faţă presiunii de a avea mingea în mână în ultimele minute ale oricărui meci decisiv, a spus: „Încerc să nu vizualizez momentul şi nici pe mine făcând parte din el."

În schimb, îşi aminteşte în vii detalii secundele dramatice din finala Campionatului naţional NCAA* din 1982, când a reuşit o aruncare de la 22 de metri, care a adus cupa în Carolina de Nord. El spune că, atunci când tensiunea este iminentă, retrăieşte acel moment din 1982 şi îşi spune în sinea lui „OK, mi s-a mai întâmplat asta", se calmează şi aşteaptă să se întâmple ceva bun (fragmente din *Sacred Hoops,* de Phil Jackson).

Chiar dacă nu ai reuşit într-o situaţie asemănătoare cu cea de acum, caută o experienţă similară din trecut care să-ţi dea încrederea şi siguranţa cu care să faci faţă prezentului.

REZUMAT

Prezentul poate crea emoţii puternice, care blochează inteligenţa şi, ca rezultat, duc la incapacitatea de a rezolva situaţia. Forţa poate veni din trecut. Trebuie să înveţi să evoci succesele mai vechi şi să te foloseşti de ele în prezent.

* National Collegiate Athletic Association, în lb. engl., în original (*n. red.*).

2. Blochează dialogul negativ

Cea mai instructivă disciplină pe care o poți implementa este să înveți **cum să blochezi dialogul mental care apare în timpul unui impas.**

Ai văzut vreodată un câine deprimat pentru că a ratat discul în fața altor câini? Ai văzut vreodată un câine care să renunțe după o singură încercare? Ai văzut vreodată vreun câine care să se strecoare într-un colț și să-și spună lui însuși ce prost a fost pentru că a lăsat să-i scape mingea de tenis? În aceeași ordine de idei, ai văzut vreodată un câine care să prindă vreo pisică? Ei le urmăresc de mii de ani și mă îndoiesc că vreunul a reușit captura. Stau ei întinși pe podea, cu labele în cap, plângându-se că viața nu se desfășoară conform așteptărilor lor? Sau pleacă pur și simplu în căutarea unei alte pisici?

STIMĂ DE SINE SCĂZUTĂ

Impasul este parte a vieții. A da înapoi este o parte a testului la care ne supune în mod natural mediul și a procesului de feedback al vieții. S-ar putea să te frigi de câteva ori cu supa, până să descoperi temperatura potrivită pentru a o mânca. Aceasta este testarea! Nu vei renunța să mănânci supă și nici nu o vei mânca rece toată viața.

Câinii își mențin energia la cote înalte și își reiau continuu acțiunea până când primesc răspunsul dorit. Nu au nevoie de o formulă, ei au asta în sânge.

Pe de altă parte, câinii de vânzări au nevoie de formula salvatoare pentru a nu ajunge să cedeze. Aveți aici câteva indicații-cheie pentru a menține controlul asupra voastră și a vă concentra asupra succesului în vânzări.

Mai întâi, contrar multor programe tradiționale de training personal de ultimă generație, este important să știi cum să *externalizezi* evenimentul. Adică este important să atribui cauza problemelor unor circumstanțe aflate *în afara* controlului tău. Cu alte cuvinte, aruncă vina în afara ta.

De exemplu:

- Clientul are o zi proastă.
- Nu ai ales momentul potrivit.
- Părul nu îți stătea bine.
- Nu te-ai putut informa despre unele lucruri.
- Probleme personale ale altcuiva.

De bază este ideea că trebuie să-ți menții casa minții curată, fără nicio urmă de gunoi dăunător. Nu trebuie să lași o întâmplare de rău augur să afecteze orice altă parte a vieții tale, a afacerii sau a ciclului tău de vânzări. Dacă un potențial client ți-a respins oferta de început nu înseamnă că vei avea parte de o săptămână întreagă în care lucrurile o să meargă rău. Nu înseamnă că ciclul tău de vânzări este de la sine compromis sau că nu vei reuși ca om de vânzări. Și nu înseamnă că nu-ți vei pune finanțele în ordine. Totul este o nebunie a creierului nostru foarte mare. Un câine nu ar face niciodată asemenea corelații sălbatice și întâmplătoare.

A fi responsabil nu înseamnă că tot ceea ce nu merge bine se întâmplă din cauza ta!

Ideea că tu însuți ești cauza unică a tuturor experiențelor negative îți poate dăuna major. Asta nu înseamnă să nu înveți din greșeli. Asta înseamnă doar că nu trebuie să lași greșelile să-ți ruineze echilibrul psihic. Această abilitate de a face față greșelilor și de a explica problemele poate fi găsită în mentalitatea oricărui lucrător în vânzări, sportiv, echipă, antrenor sau investitor.

Ești responsabil de felul în care reacționezi, de următoarea ta acțiune sau de felul în care îți interpretezi experiențele.... dar nu ești neapărat *cauza experiențelor în sine*.

Nici măcar nu contează dacă interpretarea sau concluzia ta este corectă! Mintea ta nu face diferența. Dacă interpretezi cauza ca fiind tu însuți, energia ta scade. Dacă o externalizezi, energia va crește. Nu uita că vânzările sunt afaceri ale energiei pure, așa că atât timp cât îți menții energia la cote înalte, îți vei reveni mai repede și vei vinde mai mult.

În al doilea rând, spune-ți că respingerea este o reacție oarecare și nu îți lăsa creierul să o interpreteze ca având vreo semnificație sau șanse de perpetuare. Ia-o așa cum este — o anumită persoană nu a avut nevoie de produsul sau serviciul tău la un anumit moment.

Aceasta este formula optimă de a te confrunta cu o situație negativă.

NU UITA!

1. Mai întâi apare o problemă. Trebuie să se petreacă în prezent, cum ar fi să-ți uiți haina în aeroport și să realizezi asta abia după ce avionul a decolat! Sau poate un client îți spune că nu mai are nevoie de produsul tău.
2. Imediat ce ai descoperit problema, simți străfulgerarea unui tip de emoție. Aceasta trebuie să acționeze ca un semnal de alarmă, spunându-ți să fii atent la ce va urma.
3. Dialogul din creierul tău începe.
4. La câteva secunde după ce a început dialogul, trebuie să-l depășești întrebându-te **„Ce îmi spun mie însumi chiar acum?"** Întrebarea îți forțează creierul să dea un răspuns și apoi le vei primi din afară și vei observa dialogul interior.
5. Trebuie să identifici adevărata emoție — mânie, frustrare, dezamăgire și așa mai departe. Întreabă **„Ce simt eu acum?"** Odată ce ai identificat emoția, pronunță cuvântul cu voce tare. **„Aha, este frustrare!"** O poți striga sau șopti în funcție de locul în care te afli și de cum simți! Amuză-te de ea... de exemplu, spune-o cu accentul inspectorului Clouseau!

6. În aproximativ zece secunde îți vei da seama că folosești un cuvânt descriptiv „universal", precum „întotdeauna", „niciodată", „de fiecare dată", „toate" sau „fiecare". De exemplu: „*Întotdeauna* mi se întâmplă așa" sau „*Niciodată* nu o să mi se mai întâmple asta".
7. După ce ai recunoscut cuvântul universal, ar trebui să te oprești, să-l iei în colimator, să zâmbești și să spui „Asta era!" A repera cuvântul înseamnă că 95% din bătălia dusă pentru a-ți reveni din șoc este câștigată. Zâmbetul îți ușurează povara și nivelul de energie îți crește.
8. Trebuie apoi să corectezi mental cuvintele generale de acest fel, înlocuindu-le cu altele particulare, precum „de această dată", „așa a fost să fie" sau „de data sta nu a prea mers".
9. Trebuie să te privești apoi din interior. „Eu", „greșeala mea", „ce-i cu mine", „de ce eu" și tot așa...
10. Zâmbește din nou și spune „Asta este!". Încearcă apoi să găsești modalitatea de a lăsa deoparte vina, autojustificarea sau înlătur-o invocând circumstanțe logice. Această parte poate fi amuzantă și plină de umor! „Tipul a fost prost dispus azi", „Cu un tupeu ca ăsta nu-i de mirare că-i merge așa de prost!", „Concurența a avut noroc de data asta — aaa, e loc pentru toți de fapt!"
11. Apoi, pe baza a ceea ce ți-ai spus în sinea ta, creează-ți rapid un stoc de fapte și dovezi care să-ți întărească vorbele. „Am fost obosit după douăzeci și patru de ore de călătorie și puțin zăpăcit când mi-am lăsat haina nu mai știu pe unde prin aeroport" sau „Tipul a fost drăguț cu mine de fiecare dată când am mai vorbit, doar azi s-a purtat ca un ticălos".
12. **Cel mai important pas**: Pune-ți această întrebare: „Cum mi-aș dori să mă *simt* DE FAPT în acest moment?" (optimist, fericit, entuziast, puternic, încrezător etc.). Întreabă-te și încearcă apoi să actualizezi acest sentiment. Dacă nu reușești, evocă o situație, o viziune sau un episod trăit care să-ți aducă un zâmbet pe față. Odată ce ai făcut asta, menține sentimentul cât

de mult poți (secunde, minute, ore?!). Asta va transfera energia în jurul tău. Aceasta este partea magică. Nu mă întreba de ce funcționează, FĂ asta, și gata! Am descoperit că odată ce emoțiile sau sentimentele încep să se schimbe, totul urmează acest drum. De exemplu: Îmi spun mie însumi *„Realmente ar trebui să mă simt fericit acum"*. Îmi amintesc de Benjamin înscriind primul lui gol pe terenul de fotbal și de pumnișorii lui ridicându-se în aer într-o explozie de bucurie. Un zâmbet îmi apare pe față. Surâd pentru câteva secunde, anticipând următoarea mea acțiune și procesul este complet.

13. După toate astea ar trebui să-ți spui ție însuți că ceva bun va apărea în curând. Și apoi se întâmplă! Telefonul sună și cineva de la securitatea aeroportului te va anunța că a fost găsită haina sau vei primi un telefon de la un client de mult pierdut, care vrea să te vadă.

STABILIREA CONEXIUNII

Tot acest proces îți va lua maximum câteva minute!

Pentru a rezuma, dacă are loc un eveniment neplăcut, trebuie să știi ce rezonanță să-i dai în dialogul tău interior, cum să capturezi „vocea interioară" din mintea ta și să o determini să intre într-un dialog care să te pună în avantaj. Această tehnică este esențială pentru a genera vânzări în afaceri, la orice nivel. Este esențial să ai o atitudine de învingător! Amuză-te pe seama problemelor pe care le întâmpini.

3. *Sărbătorește fiecare victorie*

Să reacționezi la succes, atunci când victoriile încep să apară sau când orice eveniment pozitiv se petrece, este un proces foarte important, în doi pași. Mai întâi trebuie să SĂRBĂTOREȘTI VICTORIA! O reacție fizică la victorie, ca o bătaie de palme, o strângere de mână, un pumn strâns sau uralele sunt toate metode cu care suntem familiari. Dacă ești câine de vânzări, îți sugerez să îți acorzi singur o mângâiere pe cap sau un urlet fericit către lună.

Aceste metode îți vor sădi adânc în minte amintirea momentului, dându-le corpului și spiritului tău o forță permanentă. Cimentarea acestui moment îți va da energie pentru următoarea sarcină de îndeplinit. De-a lungul anilor am văzut transformări dintre cele mai uimitoare ale oamenilor, organizațiilor și performanțelor lor ca rezultat al unui proces continuu de apreciere și celebrare a victoriilor lor.

Dacă ați urmărit meciurile de sport la televizor sau dacă ați participat în persoană la ele, veți ști și veți accepta că marcarea oricărei reușite face parte din jocul însuși. De fiecare dată când un jucător înscrie un gol, câștigă câțiva metri, face ceva bine, dă o pasă bună sau prinde mingea, restul echipei, în mod instinctiv, bate palma cu el, îl bate pe umăr, îi dă o lovitură de cap (nu e recomandat) sau face orice altceva pentru a-i aproba reușita.

SĂRBĂTOREȘTE TOATE VICTORIILE!

Nu există jucător din NBA care să înscrie un coș fără să fie felicitat. De aceea sunt așa orientați către reușită. Dintre toate tehnicile, aceasta este probabil cea mai puternică și, cu toate astea, mai puțin folosită de adulți, pentru că ei se rușinează gândind că este ceva copilăresc sau neprofesionist.

Cu câțiva ani în urmă, lucram cu un hotel din Asia. Era o companie bună, cu un personal de câteva sute de angajați. Lucrând cu șefii de departamente, i-am instruit să sărbătorească fiecare eveniment pozitiv — nu numai victoriile lor, dar și pe cele ale angajaților. Asta nu a fost chiar atât de ușor, deoarece cultura mai multor regiuni asiatice nu permite acest gen de manifestări. Totuși, după mai multe luni, noul obicei a început să prindă rădăcini.

Hotelul a început să aibă, încet dar sigur, rezultate tot mai bune, pe măsură ce întregul personal a reușit să-și depășească rezervele firești. Organizația a devenit o mașinărie de făcut bani din vânzări. Energia lor combinată a fost atât de mare, încât pe perioada ultimei crize economice care a afectat Asia, când toate celelalte hoteluri din zonă operau la mai puțin de jumătate din capacitatea lor, acest hotel era ocupat în proporție de 90%. S-au unit și au decis că *fiecare* angajat din hotel este responsabil de vânzările înregistrate. De fapt, cea mai mare reușită s-a datorat membrilor departamentului de curățenie și întreținere! Răsturnarea spre bine a fost rezultatul direct al unei aprecieri constante și a unei continue celebrări a micilor victorii, ca să nu mai vorbim de ridicarea moralului și a mulțumirii generale în acest hotel.

Cu toții știm să ne felicităm. Așa făceam când eram copii și o mai facem încă în joacă. Ne-am născut cu instinctul de a persevera, de a pretinde și de a ne amuza de orice întreprindem.

Cred că ne-am născut câini de vânzări perfecți. Dar pe urmă ni s-au spus lucruri de genul „este nepoliticos să ceri" sau „nu te mai prosti" sau „nu ne mai plictisi cu astea" sau „stai jos și taci din gură". Tot ceea ce facem instinctiv — ca de exemplu să vorbim cu străinii sau cu voce tare doar pentru că așa simțim — este îndepărtat de noi prin educație.

Am întâlnit de curând o femeie care mi-a spus că, la ultima ședință cu părinții despre fetița ei de cinci ani, i s-a spus că

aceasta se descurcă foarte bine la școală, dar că are o „imagine de sine prea bună". Vă puteți imagina așa ceva?

Pe măsură ce suntem certați, pedepsiți, ignorați sau ridiculizați, suntem trași înapoi, într-un sistem al „seriozității" — mai ales când este vorba de afaceri.

Câinii își abandonează osul, mâncarea și toate jucăriile pentru o mângâiere pe cap. Devin cu atât mai entuziaști cu cât sunt aprobați. Și copiii mici sunt așa. Lucrurile nu s-au schimbat doar pentru că am devenit adulți. Mintea și spiritul nostru sunt aceleași.

Această tehnică a sărbătoririi le este străină celor mai mulți oameni, dar ea reprezintă a doua natură pentru cei care obțin totul de la viață. De asemenea, ține și de capacitatea de a asculta vocea interioară și de a conduce dialogul în direcția bună. Și nu uita, nu contează dacă ceea ce îți spui ție însuți este sau nu adevărat! Nici minții și nici corpului tău nu le pasă! Parte din acest dialog ține de cum reușești să-l filtrezi în toate zonele ființei tale și să faci să îți aparțină în întregime.

Reacția la succes trebuie să fie opusă față de cea la o nereușită. Dacă ceva bun se întâmplă, de exemplu un client e de acord să stabiliți o întâlnire sau primești de la el orice fel de semnal pozitiv, nu numai că ar trebui să te feliciți pentru asta, așa cum am spus, dar realmente să găsești în acest fapt resursele de care ai nevoie ca să fii sărbătoritul momentului!

Spune-ți că succesul de azi îți va aduce o săptămână întreagă de succese înlănțuite. Vei vedea cum totul în viața ta va merge minunat doar datorită acestui mic eveniment pozitiv.

În final, e important să-l internalizezi spunându-ți că el ți se datorează în exclusivitate ȚIE. L-ai meritat, ai muncit pentru el, ești deștept și știi toate aceste lucruri! Înțelegi? Energia și entuziasmul tău vor crește spectaculos și toți câinii de vânzări știu că cu cât au mai multă energie, cu atât mai mare va fi următoarea victorie.

S-ar putea să nu fii conștient, dar știi deja cum se face asta, pentru că ai experimentat-o cu copiii tăi, cu animalele de casă și cu tine însuți în alte domenii ale vieții tale. Când copiii tăi erau micuți, nu sărbătoreai și nu făceai mare tam-tam de fiecare dată când le reușea câte ceva? Când copilul tău a putut în sfârșit să

stea pe picioarele lui, chiar și pentru câteva secunde, nu ți l-ai imaginat deja campion olimpic? Dacă ai jucat vreodată golf, ai trăit asta. Chiar în momentul în care frustrarea îți atinge cota maximă și ești gata să-ți arunci crosele Ping* drept în lac, dai o lovitură bună, la un metru de cupă, sau reușești să arunci mingea în zona liberă. Ce faci? Strângi pumnii și ești mai încrezător în tine ca Tiger Woods însuși, iar toată frustrarea se evaporă...

Imaginează-ți că ți-ai aborda întreaga viață în acest mod! Energia și reușitele tale ar fi incredibile. Problema este la cei care, de fiecare dată când reușesc ceva, anulează reușita cu un „De data asta am avut noroc". Sau cel mult spun „Ce păcat că nu merg toate așa". Acest dialog nu face altceva decât să bage un spin în sufletul tău și să te stoarcă de energie și de succes. De acum înainte, fii un erou de legendă!

Os pentru manageri: Și haita ta de câini de vânzări are nevoie să-și celebreze succesele! De fapt, cu cât o rasă este mai isteață și câinele mai agresiv, cu atât mai mult trebuie să-l copleșești cu laude pentru a-i asigura performanța. Dacă sunt neglijați sau mustrați pentru un comportament nepotrivit, câinii de vânzări pot deveni răi și neascultători și se pot chiar întoarce împotriva ta într-o bună zi. Trebuie să le sărbătorești des și imediat victoriile dacă vrei să faci din ei buni vânători și companioni.

Din anumite motive, când îmbătrânim, mergem la muncă și ne construim carierele, această „sărbătorire" devine „copilărească".

Suntem de fapt instruiți să NU vindem. Suntem învățați să muncim din greu, să fim buni, să colorăm fără să depășim conturul și să sperăm că cineva ne va recunoaște meritele și ne va arunca vreo câteva firimituri. Ni se spune că „lucrurile bune li se întâmplă celor care au răbdare". Ni se spune să acceptăm fără

* Firmă producătoare de echipamente complete pentru golf (*n. red.*).

obiecții, să dăm și nu să cerem, și să ne împăcăm cu soarta. Suntem manipulați și contorsionați pentru a încăpea repede într-o cutie gata confecționată în care se așteaptă de la noi să trăim în liniște până murim. Suntem judecați după abilitatea noastră de a da răspunsuri și nu după aceea de pune întrebări și Dumnezeu să ne ierte dacă am făcut cumva o greșeală!

Cred că oricine are talentul natural pentru a vinde. Orice copil poate vinde. Și tu poți vinde. Cu toții suntem născuți pentru a vinde. Unii au nevoie de câteva abilități în plus față de ceilalți. Alții au nevoie doar de o nouă atitudine. Iar alții sunt gata de vânătoare. Data viitoare când copilul tău te bate la cap cu ceva, în loc să-i spui să se potolească, cere-i să-ți dea trei motive pentru care ar trebui să-i îndeplinești cerința. Când îi vei vedea ochișorii uitându-se la cer pentru a găsi soluțiile, acordă-ți un zâmbet și fii sigur că antrenamentul pe care i-l oferi în acest moment îl va pregăti pentru o viață plină de bucurie, dragoste și bunăstare. Și acesta este dreptul lui prin naștere și destinul lui.

Așadar, sărbătorește și iar sărbătorește. Și apropo, un câine nu are nevoie de o petrecere sau de o mărire de salariu pentru a se simți apreciat și susținut. O simplă mângâiere sau o pălmuță pe ceafă sunt de ajuns.

REZUMAT

Victoriile sunt cele mai de preț bunuri ale tale. Mulți oameni au o structură mentală care îi face să le minimalizeaze, lucru care le ucide entuziasmul și energia! Este esențial să știi cum să detectezi victoriile, să le circumscrii, să beneficiezi de ele, să le potențezi și să le pui deoparte pentru următoarea mare victorie!

4. Proiectează forța intenției tale

A fi maestru al acestei tehnici este esențial pentru a forma o organizație sau o echipă de vânzări puternică. Este și secretul reducerii stresului la slujbă, al unei conduceri inspirate și, cel

mai important, al obținerii de venituri. Să înveți cum să proiectezi intenția ta și a altora te poate ajuta să faci diferența între frustrare și împlinire.

Permiteți-mi să explic în termeni câinești. Când un câine pornește în urmărirea unei veverițe, a unei pisici sau a unei mingi, el urmărește un singur scop: de a pune laba pe ea! Aici nu intervine niciun fel de „încercare", este vorba de a face pur și simplu. Când vin spre tine cu limba atârnând și saliva curgându-le pe pantofii tăi, e limpede că așteaptă de la tine să îi mângâi. Nu există niciun semn de întrebare. Asta este pur și simplu intenția lor. Dacă tu, câine de vânzări, crezi sincer că îi vei fermeca pe toți cei pe care îi vei întâlni, probabil că așa se va întâmpla. Dacă însă ești convins că îți vei plictisi clientul și îl vei enerva — probabil chiar așa vei fi perceput! Asta este intenția!

Învățând cum să-ți proiectezi intențiile și așteptările vei depăși frustrarea și te vei bucura de bunăstare. Cu alte cuvinte, ce reacție aștepți la următoarea ta prezentare? Vor crede că ești un diletant ? Te vor crede că ai intenția sinceră de a le oferi noi soluții? Te vor plăcea, le vei fi antipatic sau te vor găsi agasant? Ce crezi că vor gândi? Care este, de fapt, intenția ta?

Cercetările ne arată că reacția la care te aștepți (oricare ar fi ea) participă la predeterminarea reacției reale ! Dacă îți imaginezi că vei fi o pacoste atunci când contactezi telefonic un potențial client, vei avea în mare parte dreptate. Dacă, dimpotrivă, te aștepți să fii întâmpinat cu plăcere, ca un furnizor de informații necesare mult așteptat, s-ar putea să fii astfel. Preformarea minții tale predetermină rezultatul.

Cu nu foarte mult timp în urmă, fiul meu Benjamin (pe atunci de patru ani) a avut o dilemă. Eram în Singapore în timpul uneia dintre călătoriile noastre peste Ocean și locuiam într-un complex de apartamente din oraș. Am stat acolo de multe ori pentru că se află într-un loc pitoresc, are o piscină uriașă și acolo erau o mulțime de copii cu care Ben se putea juca.

Acest loc era prevăzut și cu o sală de jocuri cu o masă de biliard. Lui Ben îi plăcea să se joace cu bilele fără să folosească tacul. Pentru acces avea nevoie de două monede de un dolar singaporez. Ben știa asta. În acea zi și-a „câștigat" cei doi dolari așezând

și curățând masa și a fost foarte fericit când, mai târziu, a jucat biliard.

Înainte de a ajunge însă la sala de jocuri am mers la piscină pentru a sta puțin la soare și a face gimnastică. Într-un stil tipic de câine de vânzări, Ben a ochit automatul de băuturi, s-a dus la el și a cumpărat Sprite și Cola. Fericit, s-a întors la mine și la Eileen cu achizițiile lui.

I-am explicat că tocmai a cheltuit pe răcoritoare banii de biliard. După o discuție complicată, pe care numai un părinte o înțelege, s-a pomenit în față cu dilema celor două băuturi care acum nu mai păreau atât de dorite precum râvnita lui masă de biliard. Câteva momente mai târziu am auzit niște lovituri puternice. Era Ben care încerca să introducă cutiile de băutură înapoi în mașinărie, cu speranța că-și va recăpăta banii!

După ce l-am calmat puțin, l-am făcut să înțeleagă că singura lui opțiune era să schimbe cumva băutura pe bani. Beculețul i s-a aprins și i-am văzut ochișorii albaștri scrutându-și teritoriul cu precizia unui laser — un cuplu tânăr, piscina... și a fixat ținta! Nu au avut nicio șansă! Nici până azi nu știu dacă vorbeau sau nu engleza! S-a năpustit către ei, a pus jos cutiile și și-a început sceneta. Nu am auzit nimic, pentru că se afla destul de departe, dar am privit minunându-mă. Era clar că au înțeles că le oferea cutiile și că dorea bani în schimb. Și, judecând după gesturile lui, cred că și explica motivul pentru care avea nevoie de bani. La început au scuturat din cap, dar intenția lui de a vinde băutura era de nerespins.

Din afară, n-am observat nici urmă de teamă, ezitare, umilință, ci numai intenția pură de a-i determina să cumpere. Am privit de la distanță și am râs în sinea mea. Ce câine de vânzări! Ben avea dispoziția mentală care îl făcea de nerefuzat. În final, am privit mândru și nevenindu-mi a crede cum i-au înmânat monedele cerute. Ben s-a oferit chiar să le deschidă dozele pentru a se bucura imediat de băuturile achiziționate (demonstrând astfel că are talent de Retriever).

Cu monedele în mână, s-a întors fericit la noi să ne anunțe reușita sa, foarte încântat și mulțumit de sine, lăsând în urmă doi clienți răcoriți.

Asta înseamnă intenția!

Nu a avut nicio îndoială că va vinde acele lucruri. După atâta timp, el este la fel ca atunci. Perseverează și insistă și nu se dă niciodată bătut, pentru că știe că mai devreme sau mai târziu va găsi o fisură în armura noastră și vom cădea de acord cu solicitările lui. Toți copiii sunt câini de vânzări.

OASE PENTRU MANAGERI REFERITOR LA AȘTEPTĂRILE ȘI INTENȚIILE LOR

La ce anume te aștepți tu de la padocul tău? Fie că o spui sau nu, acea așteptare se va materializa într-un fel sau altul. Intenția sau așteptarea ta cu privire la performanța altora va predetermina și ea parțial rezultatele acestora. Dacă ți-ai evalua cățeii de vânzări pe o scară de la unu la zece în termenii potențialului lor de succes, care ar fi aceste cifre? Dacă îi dai cuiva un trei sau un patru, l-ai „condamnat" deja, într-o anumită măsură, să rămână la acel nivel. Se va vedea în stilul tău de manageriat, în atitudine și în rezultate.

Din păcate, asta se întâmplă în școală cu mulți dintre noi. Profesorii ne așază în frunte niște cifre invizibile. Ce cifră atârnă pe fruntea ta? Te ajută acum sau te dezavantajează? Câinele care depășește cu mult așteptările șefului său este o raritate. Fii foarte prudent cu așteptările și intențiile tale.

Am avut un angajat în afacerea cu transportul aerian, de care am mai vorbit, pe care aproape toți ceilalți vânzători și asociați îl considerau o pacoste. Cu toate acestea am avut cu el o relație foarte bună, și într-o perioadă foarte scurtă a dublat cifra afacerilor noastre în localitățile unde încheiam cel mai greu contracte și unde competiția era cea mai dură. Nu am încetat să-i spun că știu că va reuși, chiar și atunci când se plângea și se văita. După o vreme, gemetele au dispărut și au fost înlocuite de lătrături puternice și de exclamații de victorie, pe măsură ce fiecare mică reușită atrăgea după sine altele și altele.

Acesta este doar un simplu exemplu de rezultat pozitiv pe care un bun instructor îl poate obține de la câinii lui de vânzări — un exemplu al unei persoane care, din cauza conduitei sale, a îndepărtat o mulțime de oameni. Fiecare slujbă pe care a avut-o

i-a adus rezultate mediocre. A tot trecut de la o slujbă la alta. Era un vagabond.

Când l-am luat la mine, am luat antrenamentul de la zero. L-am asemănat unui Chihuahua schelălăitor care înnebunea pe toată lumea. L-am antrenat să capete deprinderi de Retriever și de Baset. Rapiditatea minții lui de Chihuahua s-a cuplat cu blândețea tonului și cu devotamentul în serviciu, făcându-l unul dintre cei mai bogați agenți din zonă. Am sărbătorit reușitele, i-am recunoscut eforturile și i-am spus că ȘTIAM că este în stare să facă o tonă de bani. Cu alte cuvinte, am crezut în el chiar dacă ceilalți nu-i dădeau nicio șansă. Rezultatele vorbesc de la sine.

OS ÎN REZUMAT PENTRU MANAGERI

Așa cum intențiile tale îți afectează vânzările, intențiile tale cu privire la câinii tăi îi pot limita sau obliga să obțină rezultate uimitoare. Există o cifră care evaluează așteptările tale asupra altora, asupra ta însuți și asupra acțiunilor tale. Dacă este vorba despre așteptările tale de la ceilalți, acestea îi etichetează și joacă un rol important în stabilirea nivelului de performanță atins. Este foarte important, ca antrenor de câini, să nu fii prejudiciat de limitările pe care le-au impus câinilor tăi foștii lor șefi. Unele dintre cele mai jalnice potăi au devenit cei mai buni vânători numai pentru că noul lor stăpân (instructor) le-a conturat o perspectivă complet diferită și o imagine de sine favorabilă. Dacă îi vezi ca pe niște campioni, se vor ridica neapărat la nivelul așteptărilor tale și chiar vor deveni campioni.

CAPITOLUL 11

Antrenamentul pentru vânătoare

Cinci abilități esențiale pentru succesul câinilor de vânzări

De ani de zile, o polemică clasică a creat furtuni în sălile de conferințe, a fost dezbătută în timpul pauzelor și a fost o sursă de inspirație pentru nenumărate cărți: „Sunt marii agenți de vânzări înnăscuți sau făcuți?"

Există o școală de gândire care spune că dacă nu ai capacitate de convingere atunci când faci abordările sau când răspunzi obiecțiilor, nu vei reuși să te corectezi nici după mult exercițiu. Altă școală spune că toată lumea vinde câte ceva și că asta depinde de cine anume ești, că poți fi bun să vinzi doar anumite lucruri și nu altele.

Această dezbatere este tot atât de veche ca vânzările însele, dar părerea mea, bazată pe o intuiție, este aceasta: orice copil vine pe lume știind să ceară ceea ce dorește și de ce are nevoie. Mai întâi cu scopul supraviețuirii brute și mai apoi pentru dragoste, afecțiune, mângâieri, ulterior pentru Pokemon, Playstation II sau pentru mașina ta într-o sâmbătă seara!

Orice copil poate vinde. Tu poți vinde. Cu toții suntem născuți pentru a vinde. Cred că toată lumea este înzestrată cu talentul natural de a vinde.

Totuși, pierdem această abilitate naturală prin educație și prin seriozitate. Cu toții am primit nenumărate învățături cu privire la perfidia agenților de vânzări, venite din partea celor cărora le lipsește autodeterminarea fundamentală de a fi în stare să spună „Nu". Le este teamă că sunt manipulați, că se profită de ei și așa ajung să caracterizeze pe oricine *poate* vinde ca fiind lacom în privința banilor și un șarlatan imoral!

Așadar, să răspundem la întrebarea: „Suntem născuți pentru a vinde?" Cred că ne-am născut mari agenți de vânzări. Dar că ne-am pierdut talentul până să ajungem adulți, cei mai mulți dintre noi trebuind să-și reprime pur și simplu ceea ce știau deja în mod instinctiv.

S-ar putea să fie adevărat că nu oricine poate vinde orice. Nu oricine poate vinde investiții și nu oricine poate vinde mecanisme de afaceri. Dar, pornind de la caracteristicile rasei căreia îi aparții, cu siguranță, poți vinde ceva.

Știi acum care este rasa ta și poți să recunoști rasele altora. Știi acum ce reguli trebuie să urmezi pentru a sta departe de necazuri și aproape de bani și ești gata pentru un nou pas în evoluția ta.

Pentru a deveni câștigătorul Panglicii Albastre care meriți să fii, trebuie să excelezi în abilitățile de bază ale câinelui de vânzări de succes.

Cățelul care nu poate să execute acțiuni de bază precum așezatul, așteptatul, rostogolitul, sosirea la comandă, aportul sau culcatul nu încântă pe nimeni. Lucru valabil și pentru câinii de vânzări.

Există cinci abilități esențiale pe care fiecare câine de vânzări trebuie să le stăpânească perfect pentru a fi un vânător bun:

1. Să fie maestru în arta recomandărilor.
2. Să facă prezentări cu impact la public.
3. Să aibă dorința de a-i servi pe alții.
4. Alege: Marketing personal *versus* Formulă de vânzare.
5. Să facă față obiecțiilor și respingerilor.

Un bun câine de vânzări este puternic, implicat și, mai presus de orice, menține lucrurile la nivelul „simplității câinelui". Nu uita, nivelul intelectual maxim chiar și al celui mai bun câine de vânzări este echivalent cu acela al unui copil de cinci ani. Nu îi trebuie foarte mult pentru a ajunge invitatul lui Letterman! Trucurile câinilor de vânzări sunt extrem de simple, dar pot genera rezultate uimitoare.

Cu alte cuvinte, e cât se poate de simplu!

1. Maestru în arta recomandărilor

Principalul motiv pentru care oamenii sunt intimidați de vânzări este blestemata de „abordare seacă" a unui necunoscut, deci de ce să nu o evităm, astfel încât să nu mai avem niciodată de-a face cu ea?

Dan Kennedy, unul dintre teoreticienii de top ai marketingului din ultima decadă și autor a șase cărți în domeniu, pune punctul pe „i": „De ce ai vrea să vorbești cu cineva care nu te cunoaște?"

Câinii sunt de neîntrecut în a repera indicii ascunse. Tuturor le trebuie cam zece secunde să se „prindă" dacă cineva îi este sau nu prieten. Odată ce a detectat cea mai mică urmă de camaraderie, coada începe să-i fluture, saliva să-i curgă și se năpustește imediat asupra noului prieten, cerșind puțină afecțiune!

Câinii nu așteaptă invitații formale pentru a se împrieteni — își fac la tot pasul noi cunoștințe. Totuși, cei mai buni câini de vânzări funcționează cel mai bine cu o introducere în prealabil.

În timp ce Pudelul se împrietenește cu toată lumea la petreceri stabilind relații cu un talent instinctiv, iar Pitbullul poate cuceri piața cu un baraj de focuri încrucișate, restul padocului este în general mai subtil când vine vorba de delicata artă a referințelor. Există patru tipuri de recomandări. Prima este cea mai bună. Calitatea lor scade pe măsură ce înaintezi pe listă:

1. Prietenul îl determină pe eventualul client să te caute — farmecul Pudelului.
2. Prietenul îi comunică eventualului client că îl vei suna — ușor pentru Retriever.

3. Prietenii îți spun pe cine să suni și îți permit să menționezi că ei te-au recomandat — Baseții și Chihuahua sunt în largul lor aici.
4. Prietenii îți dau un nume, orice nume! — de ajuns pentru un Pitbull.

Important este ca introducerea să includă o întărire personală — un singur lucru pozitiv despre TINE, nu doar despre produsul sau serviciul pe care îl oferi. Nu trebuie să fie o dizertație sau o biografie completă, doar o propoziție pozitivă avându-te pe TINE ca subiect! „John este un tip cumsecade." „Ar trebui să asculți ce are de spus Sally, cunoaște problema." „Am încredere în Paul, spune numai adevărul."

O asertiune simplă de acest gen este importantă, deoarece îți conferă CREDIBILITATE și RESPECT. Aceste calități sunt ingredientele recomandărilor de succes. Precum nuca din cozonac — fără ele, referințele funcționează, dar nu sunt același lucru...

La baza acestui fenomen stă faptul că oamenii fac afaceri cu oameni pe care îi plac și în care au încredere. De cele mai multe ori serviciul ori produsul este pe locul doi. Dacă ești precalificat pentru categoria „plăcut" și „de încredere", șansa ta de succes crește vertiginos. Nu mai ești potaia vagaboandă și cu purici care ai fi putut fi. Tocmai ai devenit un câine de vânzări cu pedigree, cineva de la care merită să primești o ofertă și care merită ascultat!

Am un prieten care face afaceri imobiliare. Găsește proprietăți nevalorificate și le relansează pe piață pentru a obține profit. Afacerea presupune investiții enorme de capital pentru cumpărarea acestor proprietăți. Până azi, nu cred că a tipărit vreodată o broșură, nu a prospectat piața la telefon și nici măcar nu a publicat vreodată vreun anunț la ziar!

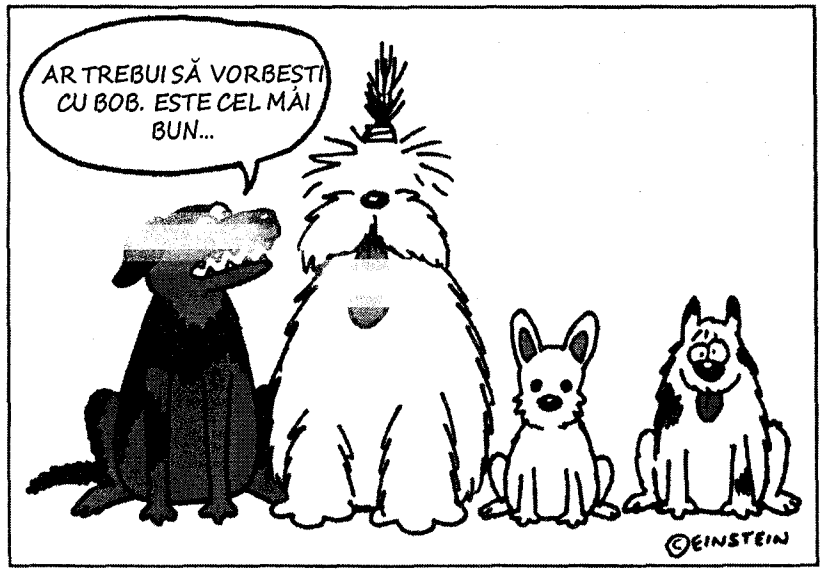
Deține însă ceva mai puternic. Este lista lui de investitori, toți cei cărora le-a fost recomandat de-a lungul vremii. Își vinde proiectele acestora fără să aibă nevoie să abordeze persoane necunoscute. El și soția sa sunt extrem de bogați și locuiesc într-o casă superbă, împreună cu copiii lor. Succesul și afacerea lor au fost clădite exclusiv pe baza unor recomandări bune. Personal

am câștigat sute de mii de dolari numai din onorariile primite pentru discursuri și traininguri, iar 90% din oferte le-am primit pe baza recomandărilor primite. Am cheltuit zeci de mii de dolari pe anunțuri publicitare și promovări. Profitul din aceste investiții este minor în comparație cu cel obținut doar prin recomandările date de clienții mulțumiți de instruirea bună pe care le-am oferit-o.

Cea mai bună recomandare este buna reputație. Vorbește de la sine.

Investind timp în clienții actuali vei fi de zece ori mai bine recompensat decât din alte activități de autopromovare. Păstrează o legătură constantă cu ei pentru a te asigura că sunt mulțumiți și că se descurcă bine, iar referințele te vor invada, astfel că vei avea mai multe oferte decât poți onora.

Nu a existat niciun vânzător de rețea de succes care să nu înțeleagă importanța referințelor. Dacă ești o persoană care aduce bani în buzunarele altora instruindu-i, antrenându-i sau încurajându-i, oamenii te vor găsi înainte ca tu să miști un deget.



RECOMANDĂRILE SUNT ESENȚIALE

Unul dintre cei mai buni prieteni ai mei vinde un întreg program educațional cu ajutorul vânzărilor în rețea. Reputația pe care o are ca persoană care oferă cea mai bună instruire din regiune i-a determinat pe nenumărați oameni să îl caute necontenit. Ei știu că vor primi instrumentele de care au nevoie pentru a deveni mai bogați, nu numai din punct de vedere financiar, ci și emoțional și spiritual. Afacerile lui au ajuns să numere mii de solicitanți pe lună!

REFERINȚELE ȘI ETICHETA UNEI SCRISORI DE RECOMANDARE

Pentru aceia dintre voi cu sânge de Pitbull: dacă ați pornit la vânătoare pe urmele unui potențial client, asigurați-vă că nu îl hărțuiți. Nu vă cunoaște încă și veți distruge mult prea repede beneficiile unei recomandări, riscând să fiți decăzuți la statutul de câine vagabond, în rând cu toți cei de această teapă.

În schimb, hărțuiește-l pe cel care ți-a promis că te va recomanda, pentru că a stabilit deja o relație cu persoana vizată și pentru că pe tine deja te cunoaște (și, să sperăm, te și place)! Dacă deja a fost de acord să te recomande, se va simți dator să-și țină promisiunea.

Amintește-i cât de recunoscător îi vei fi dacă te va recomanda. Îl poți eventual presa cu întrebări de tipul „Ai vorbit cu cutare?" „Să-ți dau numărul lui de telefon?" sau „Nu am vrut să-l sun înainte de a-l suna tu mai întâi".

Fă din a cere și a primi recomandări o secțiune din programul tău mental de câine de vânzări și nu va mai trebui niciodată să abordezi fără altă introducere un necunoscut. Dar nu uita: linia de demarcație între a cere ceva și a deveni agasant este foarte fină. Trebuie să înveți să ai grijă de izvoarele tale de recomandări, să nu le otrăvești prin imprudență. Dacă ei te vor percepe ca pe un cui în talpă, de ce te-ar mai recomanda amicilor lor?

Totuși, un aspect foarte important decurge din antrenamentul unui câine de vânzări: odată ce ai devenit adeptul clasificării oamenilor pe rase, vei putea, în baza cunoștințelor tale, să-ți ajustezi comunicarea în așa fel încât să vorbești pe înțelesul fiecărei persoane vizate.

De exemplu, să spunem că John, un client de-al tău, este un Pudel și vrei să-ți dea referințe pentru un nou client, numit Steve. Amintește-i lui John cât de recunoscător îi va fi Steve pentru sfatul pe care i-l va da și cum Steve ar putea fi o persoană importantă în dezvoltarea afacerilor sale.

Pe de altă parte, dacă John era un Chihuahua, această abordare nu l-ar fi motivat deloc. Ar fi trebuit în schimb să mizezi pe setea lui de cunoaștere. Spune-i lui John că Steve are nevoie să afle de la un cunoscător aplicațiile sau utilizările serviciului sau produsului tău și că știi că nimeni altcineva nu poate înțelege asta mai bine ca John. Prin John vrei să-l ajuți pe Steve să descopere un produs extraordinar care îi va folosi realmente în afacerea sa. John se va simți ca un adevărat expert.

Odată ce începi să recunoști rasele, poți să apeși pe butoanele lor specifice. Și toți au numai de câștigat. Tu câștigi pentru că ai o recomandare bună, persoana căreia i-ai fost recomandat câștigă pentru că, grație ție, beneficiază acum de un produs sau un serviciu de valoare, iar clientul care ți-a dat referința pentru că se va simți util.

Totodată, ar trebui ca, la rându tău, să îl recompensezi pe clientul care ți-a dat o referință bună. Ar putea fi o simplă scrisoare de mulțumire, o carte sau o invitație la cină. Cel mai frumos gest pe care îl poți face este să-i returnezi serviciul, dându-i referințe pentru afacerile lui.

Când ești abia la început, de multe ori este foarte greu să obții recomandări. Este cel mai indicat moment să îți presezi sursele apropiate ca să facă asta pentru tine. Roagă-ți clienții, prietenii sau asociații să scrie câteva scrisori frumoase de recomandare.

Dacă sunt prea ocupați, scrie tu scrisorile și convinge-i să le citească și să le semneze. Fă-ți o colecție. Fă mai multe exemplare, și când vrei să abordezi un nou client, trimite-i un teanc de scrisori potrivite de recomandare. Alege-le pe cele care au legătură cu persoana vizată — scrisori de la cineva care activează în același domeniu. Chiar dacă nu ai referințe de la cunoscători ai produsului, le ai pe cele de la cei care te cunosc pe tine și care îți conferă astfel credibilitate în fața celui vizat. Ele dovedesc faptul că ai mai ajutat și alte persoane asemenea lui.

Dar fii atent — scrisorile de recomandare pot fi folosite și în detrimentul tău. Acum câțiva ani, eu și soția mea voiam să cumpărăm o mașină și am mers la reprezentanța BMW din zona noastră. Agentul de vânzări s-a grăbit să scoată un dosar gros de recomandări pentru el și pentru firma sa. A trântit-o pe birou și a zis: „Aici veți vedea ce gândesc clienții mei despre mine". Eu și Eileen ne-am uitat unul la altul și am zâmbit, gândindu-ne că nici o scrisoare de la noi nu va ajunge vreodată acolo. NU așa se folosesc recomandările.

Este foarte important să tratezi referințele cu un sentiment profund al servirii clientului și al angajamentului față de el. Aceasta vine de la sine în cazul unui Retriever, dar poate fi o provocare pentru un Pitbull. Dacă primești o referință de la un client sau de la un prieten, este important ca celui căruia i-ai fost recomandat să îi faci o impresie bună. Nu e momentul pentru o vânzare forțată sau pentru presiuni, pentru că se va întoarce repede împotriva celui care a făcut recomandarea și nu vei mai primi în veci vreo referință din partea lui.

Dar dacă tu ești cel care îi oferă persoanei abordate cu ajutorul recomandărilor o soluție excelentă pentru nevoile sale, vei putea să te bazezi pe o nouă sursă de referințe. Iar recomandările primite vor avea din ce în ce mai multă forță. „Mi-a fost recomandat de cineva și acesta a fost cel mai bun lucru care mi se putea întâmpla. Ți-l recomand din toată inima și ție."

Cât de greu îți va veni să-l convingi pe acest potențial client să cumpere? Dă-i doar stiloul și pune-l să semneze cecul. Adevărul este că oamenii nu vor să piardă timp căutând să cumpere ceva și să se lase asaltați de mulțimea de oferte și ofertanți. Preferă o bună recomandare de la un prieten, care să-i ajute cu o soluție bună și verificată. Până să vorbească ei cu tine, zidul îndoielii și al neîncrederii se va fi prăbușit deja și vor putea asculta interesați oferta ta.

Trebuie spus că, pentru a folosi referințe și scrisori de recomandare, nu trebuie să ai sânge albastru. Orice câine de vânzări își are ziua lui de mare campion. I-ai făcut pe alții foarte fericiți în trecut. Trebuie să petreci ceva timp trecându-ți în revistă

victoriile. Scutură praful de pe câteva dintre cele mai răsunătoare şi cere recomandări de la acei clienţi. Aminteşte-ţi comentariile pe care le-au făcut atunci şi roagă-i să le pună pe hârtie. Mulţi preferă să scrii tu însuţi scrisoarea, atâta vreme cât le dai posibilitatea să o citească şi să o semneze.

Dacă eşti nou în meserie, foloseşte recomandări directe despre compania ta, despre directorul tău de vânzări sau despre tipul de servicii oferite. Deşi nu sunt la fel de puternice ca recomandările personale, pot fi şi ele eficiente. Clientul nici nu le va citi probabil...

În cea mai bine vândută carte a sa, *Influence*, Robert Cialdini vorbeşte de şase principii de bază ale psihologiei care contează în procesul luării deciziilor. Ele sunt reciprocitatea, credibilitatea, proba socială, caracterul agreabil, respectul pentru autoritatea recunoscută şi raritatea.

Dacă îţi constitui un portofoliu solid de referinţe şi recomandări, vei răspunde automat la trei dintre aceste principii de forţă — demonstrezi că ceilalţi recunosc că eşti bun (proba socială), dovedeşti că oamenii te plac (caracter agreabil) şi arăţi că ştii ceea ce faci (autoritate în domeniu). Volumul materialului propriu-zis adaugă credibilitate şi îţi dă o recunoaştere „cantitativă", chiar înainte de a fi cunoscut de clientul vizat.

Nu ştii unde să îţi plasezi referinţele? Întreabă-ţi cei mai buni clienţi pe cine să abordezi. Dacă eşti nou într-un teritoriu, ia legătura cu clienţii vechi şi fideli şi întreabă-i dacă ei ştiu persoane care să aibă nevoie de serviciile tale. Unii dintre clienţii tăi s-ar putea să aibă mulţi prieteni importanţi şi deseori pot fi foarte doritori să te conecteze în sistemul lor de relaţii. Ei ştiu că, odată, şi ei au pornit de la zero.

Nu uita că este o afacere plină de energie. Cu cât interrelaţionezi mai mult, cu atât vei pune mai multe motoare în funcţiune.

OS: Nu îi presa niciodată pe necunoscuți. Contrar sfatului dat la cursurile de inițiere în vânzări, nu le cere NICIODATĂ noilor clienți referințe înainte ca aceștia să devină clienți stabili și înainte de a ști că sunt satisfăcuți de serviciile ori produsele tale. Dacă le ceri imediat referințe, s-ar putea să riști ca ei să te privească mustrător, pentru că vor crede că ești interesat numai să vinzi și că stabilirea unei relații nu contează pentru tine.

Marele Os: NICIODATĂ, DAR NICIODATĂ SĂ NU ÎI NEGLIJEZI PE CLIENȚII EXISTENȚI. Ei sunt cea mai mare sursă de vânzări suplimentare continue, referințe și recomandări pe care o poți avea.

2. Excelează în abilitatea de a face prezentări de impact

Este un lucru bine cunoscut faptul că, în topul zece al celor mai puternice temeri încercate de oameni, vorbitul în public se situează mai presus decât teama de a muri. Dar, dacă vrei să fii un campion, *trebuie* să fii maestru al acestei arte. Ca în orice alt domeniu al vieții, recompensa pentru că reușești ceea ce alți oameni nu fac sau evită să facă este imensă!

Am trăit acest lucru pe pielea mea și am profitat de pe urma acestui fapt. Este mult mai eficient să vorbești cu o sută de oameni decât cu unul singur, mai ales dacă prezinți un produs, un serviciu sau o oportunitate de afaceri. Astăzi, în domeniul educației, în care lucrez și eu, 90% din vânzări vin direct din investigațiile și pistele generate la seminarii și din discuțiile pe care le coordonez.

Când vindeam computere pentru Burroughs, susțineam mai multe seminarii decât oricine altcineva din regiune și aveam și cele mai multe vânzări. Am abordat foarte puțini clienți potențiali

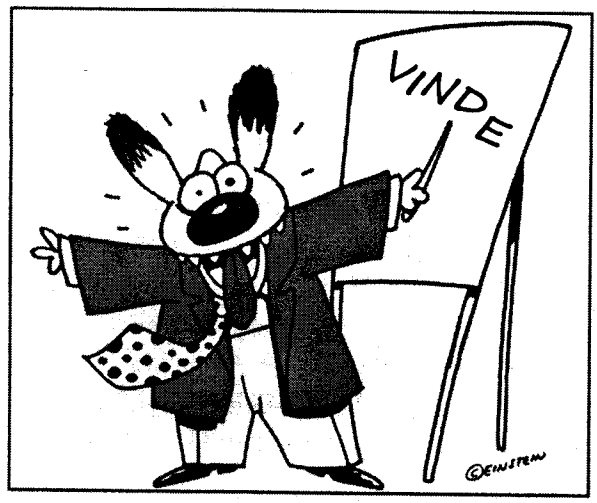
fără o prezentare în prealabil. În schimb ofeream „seminarii de o oră cu răcoritoare gratuite" prin campanii de trimis faxuri sau scrisori și prin anunțuri la ziar pe care le puneam în scenă. Toți candidații știau exact cine eram înainte de a-i aborda.

Și un lucru extrem de important, deoarece eu eram vorbitorul, am devenit cunoscut printre aceștia ca fiind un „expert", iar sfaturile mele aveau mare greutate.

Formula prin care combinam furnizarea de informații despre produs, un calup de instruire și răcoritoare de GRATIS le dădea tuturor candidaților un puternic sentiment al valorii, iar mie îmi dădea credibilitate și autoritate în ceea ce făceam.

Este foarte important să știi cum să faci astfel de lucruri bine, ca să nu fii și tu doar un alt câine care latră la lună. Rasele nobile își atrag prada și o hipnotizează cu farmec, precizie și control.

Unii dintre câini se opresc la acest aspect și spun: „Nu sunt bun să vorbesc în public." Iar răspunsul meu este: „Învață chiar acum să faci asta!" A ști să vorbești este cel mai puternic instrument pe care îl poți avea. Dacă îl ignori, venitul tău va suferi. Pe de altă parte, dacă ești cu adevărat un câine de vânzări, odată ce ai învățat cum să faci o prezentare, îți va plăcea la nebunie! Asta este o promisiune.



CÂT DE BINE FACI O PREZENTARE?

Abilitatea de a vorbi în public plin de siguranță îți va conferi nu numai încredere în forțele proprii, dar și autoritatea credibilă a unui lider. Vei deveni cel cu care toată lumea vrea să vorbească pentru că tu ești expertul, tu ești cel care are toate

răspunsurile. Liderul inspiră autoritate chiar dacă nu este realmente un bun lider. Și asta este o percepție foarte valoroasă pe care trebuie să ți-o însușești când trebuie să contactezi un potențial client.

Din păcate, mulți dintre vorbitori sunt Chihuahua care schelălăie debitând vrute și nevrute ore întregi, Baseți monotoni și coerenți care lălăie fără oprire, sau Pudeli absorbiți de sine care caută să epateze, să pară drăguți, isteți și perspicace. Mulți potențiali clienți se pot plictisi și pot ceda după doar câteva minute. Pentru a fi un vorbitor eficient, trebuie să ai un portofoliu de abilități cât mai diverse, alegându-le pe cele mai bune de la fiecare rasă. Trebuie să capeți și abilități de vorbire propriu-zise dacă vrei să captezi audiența.

Unii spun că este bine dacă reușești să interesezi 15% din public. Fals! Țelul tău trebuie să fie 100% din audiență de fiecare dată. Vrei ca toată lumea să aștepte cu sufletul la gură ce urmează să spui, ca toți să cumpere, să vrea să afle mai multe de la tine sau doar să fie entuziasmați de experiența avută ascultându-te.

Și iată cum să faci să fie așa:

CÂȘTIGĂ-ȚI DREPTUL

Cine ești tu și de ce ești deosebit? Este important să înveți să câștigi rapid credibilitate, ușor și fără putință de tăgadă, asta dacă vrei să faci prezentări dinamice. Câteodată, o survolare a trecutului tău poate scoate la iveală nestemate care îți vor aduce încredere și respect printre ascultători. Acestea sunt experiențele care vor spune grupului că știi despre ce vorbești fără să bravezi.

ÎNTREABĂ ÎN LOC SĂ AFIRMI

Un prieten de-al meu a spus: „A vinde nu înseamnă A SPUNE." Mulți dintre cei care fac prezentări petrec foarte mult timp oferindu-le tuturor informațiile „extraordinare" pe care le dețin și nu se opresc pentru a contextualiza aceste date, explicându-le cum ar putea beneficia de ele. A vinde este arta de a pune întrebările potrivite pentru a genera interes, pentru a crea

condiții pentru o descoperire, a crea o relație și a dovedi un interes real față de client. Este o artă supremă când faci asta cu un grup. Mă credeți sau nu, cu cât mai mare este grupul, cu atât mai ușor este de atins acest țel.

ATRAGE ÎN JOC ȘI PE ALȚII

Elementul-cheie pentru o prezentare care să aibă impact înseamnă să obții o participare activă și pasivă a unei părți din audiență. Odată atins acest scop, te afli într-un dialog deschis care duce la descoperiri ulterioare, la cimentarea relației umane și la captarea interesului. Trebuie să știi când și cum să-ți cooptezi publicul și când să-l inviți să-și împărtășească experiențele astfel încât să crești probabilitatea de a vinde. Fără această interacțiune, prezentarea este fadă, plictisitoare și unilaterală. Făcută prost, este o chițăială savantă, condescendentă, care îți va submina vânzarea. Făcută abil și cu precizie, îți va aduce în buzunar mii de dolari.

IDENTIFICĂ ȘI CONFRUNTĂ VIBRAȚIILE ASCUNSE

E nevoie de un câine curajos și îndrăzneț să facă asta, dar beneficiile sunt pe măsură. Nu ai observat că cei mai bine instruiți câini nu au probleme în a te anunța dacă le este foame sau dacă vor să iasă? O arată simplu și fără multe gesturi în plus.

Cei mai buni prezentatori sunt capabili să perceapă starea de spirit din încăpere. Dacă percep scepticism, confuzie, îndoială sau orice vibrație negativă, nu trec peste ele, ci le înfruntă imediat.

„Simt că există o îndoială față de ceea ce vă spun. Cine poate exprima ce simte cu privire la informația pe care tocmai v-am prezentat-o?" Energia sălii începe să crească și sentimentul rupturii de grup trece în planul doi. Contează enorm, pentru că înfrunți o obiecție înainte de a fi formulată împotriva ta. Cei mai mulți prezentatori fac greșeala de a evita această confruntare și sfârșesc prin a-și pierde audiența.

ASCULTĂ

A asculta este clar o abilitate de bază în vânzări, deşi foarte puţini oameni sunt cu adevărat buni la acest capitol. Capacitatea de a asculta este la câini de cel puţin douăzeci şi cinci de ori mai dezvoltată decât la un om mediu. Ei pot auzi sunetul unui beţişor rupt, foşnetul unui iepure într-un tufiş aflat la mare distanţă sau zgomotul unei conserve deschise în spatele uşilor închise. Şi urechile unui câine de vânzări ar trebui să fie la fel de sensibile.

Într-o prezentare este important să te focalizezi şi să asculţi ce au de spus cei din audienţă, şi asta PERMANENT pe durata prezentării. Tendinţa *naturală* este aceea de a încerca să estimezi intenţia şi natura întrebării cât de repede poţi şi să fii pregătit cu un răspuns bun. Este admirabil şi eficient, *dar şi un motiv pentru care oamenii sunt nişte ascultători slabi.* Momentul în care mintea începe să construiască răspunsuri este acelaşi cu cel în care te opreşti din ascultat. Creierul tău nu poate să facă mai multe lucruri în acelaşi timp. Dacă asculţi şi te opreşti din a căuta un răspuns inspirat în timp ce vorbeşti cu cineva, două lucruri se vor petrece:

Mai întâi, vei stabili o conexiune puternică cu cel cu care dialoghezi, pentru că el îţi va simţi atenţia concentrată atât conştient, cât şi inconştient.

În al doilea rând, vei capta informaţii valoroase cu privire la preocupările emoţionale ale respectivei persoane şi gândurile ei cu privire la cele discutate. Cea mai importantă parte a oricărei conversaţii se dezvăluie la final, în comentariile interlocutorului. Aşadar, dacă ai interacţionat doar la nivel intelectual, vei fi pierdut semnalele cele mai importante! Aceste elemente critice ale feedback-ului se află acolo unde indiciile, semnalele implicite şi intuiţia sunt voalate. Şi numai aceste comori îţi vor permite să pui întrebările potrivite, cele care se adresează nevoilor clientului. A asculta cu atenţie stă şi la baza unei relaţii interumane bazate pe încredere şi respect, ceea ce va favoriza decizia de a cumpăra.

PUNE ȘI CERE MULTE ÎNTREBĂRI

Fie că faci o prezentare în fața unui grup numeros sau că te afli în față unui singur om, trebuie să continui să pui întrebări și să soliciți, la rându-ți, să ți se pună întrebări. Acesta este procesul prin care potențialul client devine interesat, prin care relația dintre vorbitor și participanți este consolidată și prin care este stabilit un dialog constructiv. Dacă dialogul are la bază o introducere prealabilă, este mult mai ușor să ceri o întâlnire sau o întrevedere pentru că acestea devin o continuare firească a conversației voastre — un nou capitol și nu o nouă carte.

TRANSFORMĂ TOTUL ÎNTR-UN RĂSPUNS (PARTICULAR) LA ÎNTREBAREA „CARE ESTE BENEFICIUL MEU?"

Orice curs de vânzări pentru începători îți va spune că alegerea clienților se bazează pe felul în care aceștia percep beneficiul pe care îl au de pe urma produsului ori serviciului oferit. Nu vor cumpăra nimic care să nu fie relevant pentru o necesitate proprie.

Nu pierde vremea în fața oamenilor doar pentru a enumera caracteristici și capacități tehnice. Este o mare greșeală să presupui că fiecare om va face legătura între o caracteristică a produsului și un beneficiu personal. Aceasta cade exclusiv în sarcina ta. TU TREBUIE SĂ LE SPUI! Asta trebuie să faci cu fiecare aserțiune, trăsătură și obiect despre care vorbești. „Această poliță de asigurări are o mare valoare în bani. Asta este important pentru tine pentru că, mai târziu, poți obține credite fără impozit și asta va reduce an de an suma taxelor plătite de tine, fără ca venitul să îți scadă."

Am pus la punct un program unic de prezentare pentru câinii de vânzări — și prin seminarii în clasă și printr-un set de materiale ajutătoare — care țintește să ofere tehnici specifice și strategii bazate pe punctele tari ale fiecărei rase. Este cea mai bună investiție pe care o vei putea face vreodată pentru a-ți dezvolta semnificativ abilitatea de a face prezentări — ceea ce va captiva, inspira și motiva posibilii clienți să fie încântați de prezența ta și să cumpere numai de la tine. Am văzut cu ochii mei transformările acelor care au pus în practică aceste noi tehnici de prezentare.

Şi nu uita, nu trebuie să umpli Madison Square Garden chiar de prima dată! Ia-o încet şi şlefuieşte-ţi talentele!

3. Impune-ţi dorinţa de a-i servi pe ceilalţi

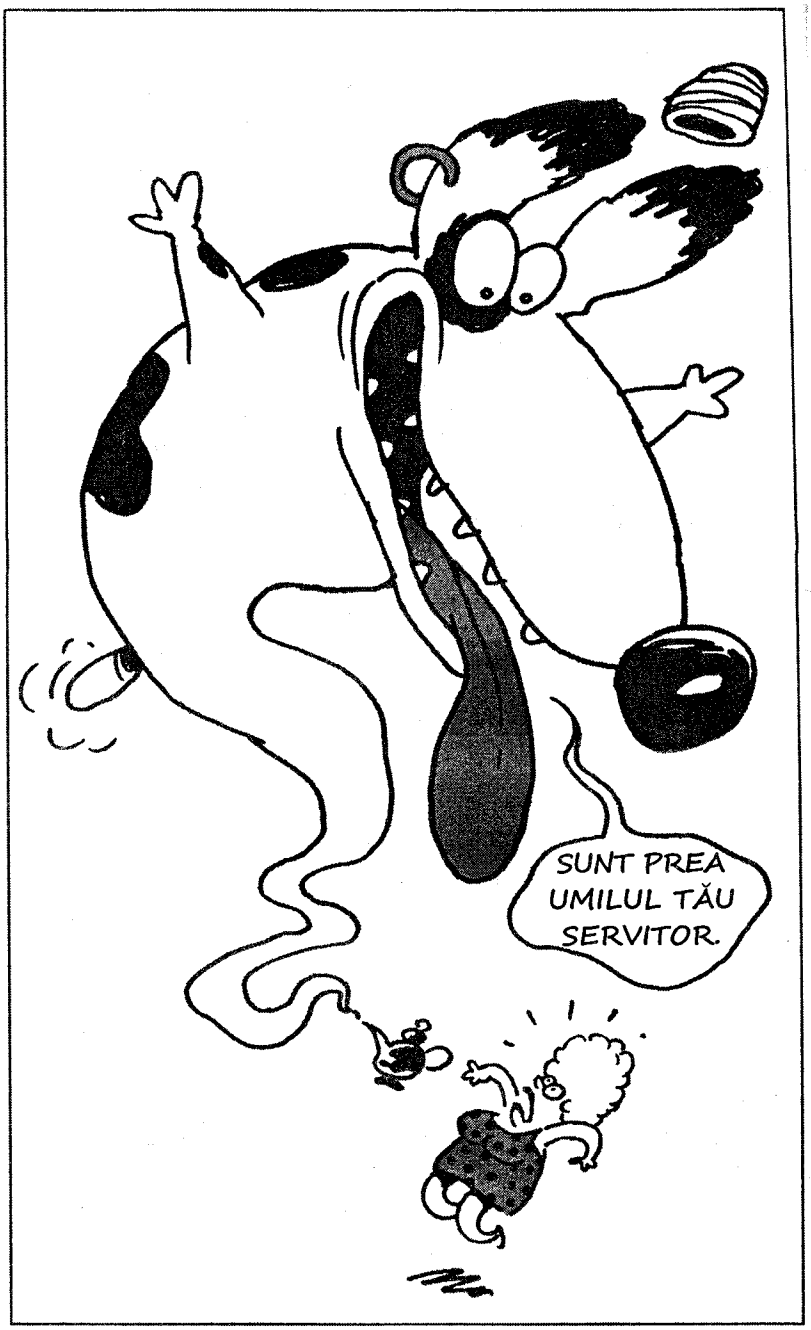
Chiar şi cea mai trufaşă rasă de câine are o dorinţă înnăscută de a-şi servi stăpânul. Nu este întâmplătoare alegerea acestor câini dintre toate animalele pentru a-i însoţi pe orbi sau pentru a fi dresaţi să devină câini poliţişti. Sunt antrenaţi să găsească turişti rătăciţi, obiecte pierdute, să transmită mesaje importante sau chiar să ofere alinare celor bolnavi sau neajutoraţi. Câinii îşi servesc stăpânii în parte datorită dresajului primit, dar cel mai mult datorită dorinţei lor înnăscute de a servi şi de a face pe plac.

În timp ce punctul forte al Pitbullului, Terrierului sau al altor rase de forţă este de a cerceta noi teritorii şi frontiere potenţial ostile, puterea unui Golden Retriever stă pur şi simplu în dorinţa lui naturală de a fi pe plac. Cel mai înalt nivel de servicii al unui câine de vânzări din rasa Golden Retriever este direcţionat către clienţi şi către potenţialii clienţi. Retrieverul face orice este necesar pentru a-şi servi clienţii, cu atâta fervoare încât această aproape că nu va putea să spună „nu". În timp ce un Pitbull va încerca să „înhaţe" un client, Retrieverul abordează lucrurile dintr-un cu totul alt unghi. Într-un fel, el îl face pe client să se simtă *obligat* să accepte tranzacţia.

Retrieverul ştie, precum cei mai mulţi dintre câini, că loialitatea aduce recompense. Ştim cu toţii cazuri dintre cele mai extraordinare în care câinii şi-au ajutat stăpânii. Se cunosc poveştile despre cum aceşti prieteni cu patru picioare şi-au apărat stăpânul, au salvat copii şi, câteodată, cum şi-au sacrificat viaţa pentru a o salva pe cea a unui om.

Dorinţa de a face pe plac, de a servi şi de a proteja este înnăscută în cazul oricărui prieten canin remarcabil. Marii câini de vânzări nu vor avea succes până nu vor învăţa să aştepte cu limba scoasă, în tăcere şi cu mare răbdare să apară următoarea oportunitate de a-şi servi clienţii.

Un amic de-al meu, un agent imobiliar de mare succes din Denver, a spus acest lucru astfel:


SUNT PREA UMILUL TĂU SERVITOR.

Faptul că mă concentrez pe servirea clienților are mai multe explicații. Mai întâi, am nevoie să transform ceea ce fac într-un joc. Nu sunt tipul de agent care să mizeze pe abordări seci, și apoi să aștepte să dea lovitura. Lucrez atât de mult cu cei care își cumpără pentru prima dată o casă pentru că este ușor să fii Retriever cu aceștia. Am descoperit că cei mai mulți cumpărători și, deseori, și vânzători sunt foarte neavizați în ce privește procesul de vânzare-cumpărare de case. Multor agenți nici nu le-ar păsa de asta, pentru că la ei important este doar să le reușească vânzarea. Eu nu aș acționa în acest fel. Vreau ca deopotrivă vânzătorul și cumpărătorul să capete informații corecte despre piața imobiliară. Am descoperit că dacă mă concentrez pe servirea clientului am mai multe șanse de a păstra legătura cu clienții vechi și de a primi referințe de la ei.
De exemplu, le trimit o copie după contractele lor (ca să nu fie nevoiți să le caute) care să le folosească atunci când își calculează impozitul. Am pus la punct un catalog pentru cumpărători și unul pentru vânzători. În el se pot găsi fotografii ale biroului meu, cu un istoric, informații de suport, o secțiune despre mine însumi, cum mă pot contacta etc., copii după contracte, comentarii și tot așa. Am observat că cei mai încântați de acest catalog sunt cumpărătorii. Îl poartă cu ei de câte ori ne vedem. Cred că este esențial să păstrezi relația cu foștii clienți și să-i folosești ca pe o sursă de afaceri. Cei mai mulți clienți mă consideră mai degrabă un prieten.

Este important de observat că aceste sfaturi vin de la un Retriever de MARE succes.

Vânzările înseamnă să-ți faci timp pentru a lua în considerare și a descoperi de ce anume are nevoie cineva și să găsești soluții pentru acele necesități. Am văzut mulți agenți de vânzări realizați, cu foarte mulți clienți la un moment dat, cu tehnici de lucru foarte bine puse la punct și foarte buni cunoscători ai produsului și ai domeniului, dar care au pierdut teren pentru că nu le-a mai *păsat* de oameni și și-au pierdut capacitatea de a-i servi. Au

ajuns să fie deprimați iar numărul de clienți le-a scăzut dramatic. Nu au reperat propria problemă și s-au mutat la alte companii, au intrat pe noi teritorii, unde au obținut aceleași rezultate fluctuante și dezamăgitoare. Acesta este unul dintre cele mai mari riscuri ale Pitbullului pur sânge. Acești câini de atac au de suferit când află că o vânzare este doar începutul și nu sfârșitul relației cu un client.

Îmi amintesc de un foarte ambițios și talentat tip pe nume Fred, care putea fermeca pe oricine. În primul lui an la o firmă mare de asigurări a bătut toate recordurile. Era cineva...

Cumva, după ce acest prim an a trecut, vânzările lui s-au totalizat, după care au început să scadă constant. A început să facă eforturi mai mari, să aloce din ce în ce mai mult timp muncii, dar nu a mai reușit să atingă performanța pe care o avusese ca novice. Nu avea nicio vânzare în așteptare, în timp ce ceilalți agenți semnau polițe din ce în ce mai valoroase cu clienții pe care îi aveau. Frustrat de aceste rezultate, a presupus că industria de asigurări este cea care îi aduce probleme și a decis să caute un alt domeniu în care să-și reclădească vechiul succes.

Un prieten l-a îndreptat către o afacere înfloritoare în vânzări piramidale. Din nou cifrele realizate de el au bătut recordul, dar la doar câteva luni s-au stabilizat și ele. De această dată directorul lui a observat și l-a instruit.

Directorul l-a întrebat: „Cât timp petreci cu oamenii pe care îi cooptezi?" Iar răspunsul lui Fred a fost unul tipic: „Atât cât este necesar pentru a le explica programul, după care plec în căutare de noi clienți." Problema lui era aceea că se concentra exclusiv pe vânzările propriu-zise. Șeful lui fusese preocupat doar de cât de mult și cât de repede poate vinde.

Nu a investit deloc timp pentru comunicarea cu cei care erau familiarizați cu acel program. Avea aceeași problemă ca și la firma de asigurări. De fapt, abia dacă-și mai amintea motivele pentru care clienții lui cumpăraseră de la el polița de asigurare.

Din fericire pentru Fred, actualul director era un bun antrenor de câini. Acesta i-a dat o misiune. Trebuia să contacteze pe fiecare client căruia i-a vândut vreo asigurare și pe fiecare persoană cu care a încheiat vreodată vreo tranzacție și să-i întrebe

de ce au cumpărat și ce valoare au acele produse pentru ei. Fred s-a înfuriat: „Asta va dura o veșnicie! Dacă mă apuc de așa ceva n-am să mai vând niciodată nimic!" Și totuși s-a conformat...

După doar două săptămâni s-a întâlnit din nou cu directorul lui, de data aceasta având coada între picioare. Se născuse un nou Fred.

Aflase despre neliniștea și speranțele unei tinere familii care se străduia să iasă din datorii și să-și asigure viitorul. A învățat despre cum anume un noroc chior în marketing l-a purtat pe unul dintre clienții lui de la sărăcie la bogăție. În tot acest timp aflase informații extrem de folositoare, auzise mărturii interesante și pline de înțelepciune. Poveștile au fost tot timpul acolo, dar nu avusese timp să le asculte...

Vânzările lui Fred au crescut foarte tare după aceea, și de atunci și-a creat propria companie de vânzări în rețea și a câștigat milioane. Le spune tuturor vânzătorilor săi, cu care face sesiuni regulate de instruire, să caute pur și simplu modalități de a-și satisface clienții. Chiar dacă produsul tău nu este capabil de asta, fă ceva să le îndeplinești dorințele. Expresia lui favorită este „Crede-mă... calea servirii clientului a devenit autostradă pentru mine!"

Cine spune că un câine de vânzări nu poate învăța trucuri noi?

Este important pentru câinii de vânzări să se întrebe pe cine trebuie să servească și de ce. Trebuie să fii gata să sari peste toate șanțurile, să depășești obstacole, să urci munți și să traversezi râuri pentru a aduce clienților tăi ceea ce au nevoie, vor sau doresc.

A fost o vreme în care am avut mai puține vânzări pentru a mă putea adapta nevoilor reale ale clienților. Am pierdut din vânzări, dar niciodată nu am pierdut din clienți, și am transformat acele pierderi de moment, în vânzări mai mari ceva mai târziu. Doar pentru că am vrut să satisfac mai întâi nevoile clienților mei. Asta trebuie să devină o pasiune! Retrieverul știe asta în cel mai mic detaliu.

Odată am avut ca potențial client o companie care dorea un program de instruire în managementul de proiect pentru câțiva dintre directorii săi. Am făcut câteva ședințe lungi și am dezbătut pe larg mai multe propuneri pentru a încerca să răspund

cerințelor lor. La un moment dat am ajuns la concluzia că nu le pot pune la dispoziție programul potrivit.

Le-am spus că, deși îmi doream foarte mult să le accept propunerea și să le furnizez cea mai bună instruire, nu puteam pur și simplu să le ofer ce-și doreau. Am petrecut următoarele săptămâni intervievând alți potențiali candidați pentru nevoile lor. Am participat la întâlniri, am dat telefoane și le-am prezentat mai multe variante. Până la urmă au ales una dintre recomandările mele.

Nu mi-au uitat niciodată serviciul făcut. Un an mai târziu m-au sunat și mi-au spus că o altă divizie are nevoie de un training de echipă și m-au întrebat dacă nu sunt interesat. Sigur că eram, și acel telefon mi-a adus un contract de optzeci de mii de dolari anual, pe o perioadă de cinci ani.

Definiția vânzărilor nu este aceea de a determina pe cineva să cumpere. A vinde înseamnă a face cuiva viața mai bună într-un fel sau altul. În asta constă servirea clientului!

Os pentru managerul de vânzări: Pentru a-i inspira pe câinii de vânzări trebuie să le reamintești continuu căților tăi de serviciile pe care trebuie să le ofere celorlalți. Nu poți niciodată să spui că ai exagerat cu asta. Trebuie să îi sensibilizezi pentru ca ei să facă același lucru cu clienții lor. Astfel se iau cele mai semnificative decizii.

4. *Marketing personal* versus *Formulă de vânzare*

Pesemne că cea mai valoroasă abilitate este aceea de a învăța cum să te vinzi pe tine însuți atât de bine încât să nu mai trebuiască de fapt să vinzi nimic altceva!

Pentru voi, Pitbullii, care nu iubiți nimic mai mult decât să scormoniți un teritoriu de la un capăt la altul în căutarea oricui are sânge cald, această abordare este contrară instinctului vostru

primar. Modalitatea voastră de a vinde este aceea de a ridica receptorul sau de a porni la vânătoare în aer liber. Așa că s-ar putea să fiți tentați să săriți peste această secțiune.

Dar, pentru restul câinilor de vânzări, iar acum și pentru deja curiosul Pitbull, aflați că dacă vreți să munciți mai puțin și să vindeți mai mult, marketingul propriei persoane vă va transforma viața! Dacă învățați câteva trucuri de la Pudel, veți vedea ce simplu este să obțineți rezultate uimitoare.

Mai devreme, am amintit cât de important este în procesul obținerii de recomandări să nu fii niciodată nevoit să vorbești cu cineva fără să fi fost prezentat mai întâi. Acesta se numește marketing avansat, și iată ce poate însemna el pentru vânzările tale. Este o formulă foarte simplă:

V/M = Efort de vânzări

(V = Vânzări, M = Marketing)

Este cea mai simplă aritmetică: cu cât investești mai mult în marketing, cu atât mai mic va fi efortul pentru a vinde. Dacă în mod obișnuit petreci un timp egal vânzând și promovându-ți produsul, iar apoi decizi să aloci de două ori mai mult timp marketingului propriu-zis al produsului ori serviciului oferit, atunci vei ajunge să reduci și efortul de două ori! Cu cât mai de calitate este investiția în marketing, cu atât mai puțin va trebui să vinzi propriu-zis. Clienții se vor preda și vor veni singuri la tine fără să mai trebuiască să le dai tu de urmă.

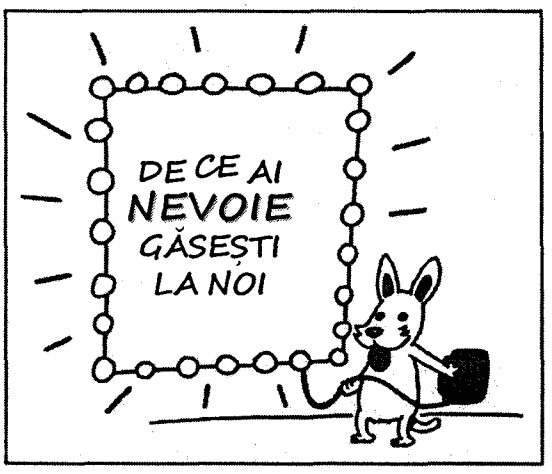
Efortul vânzării este unul fizic, consumator de timp, încărcat de obiecții și cere mult talent și o bună organizare a timpului. Marketingul îți întărește mesajul ducându-l la cât mai mulți potențiali clienți posibil fără ca tu să faci un efort fizic în acest sens. Construiește un set de strategii de marketing, testează-le și pune-le în practică, iar vânzările vor veni ele la tine și nu vei alerga tu după ele.

Nu contează câte abordări faci: nu vei ajunge niciodată la atât de mulți oameni cum poate să facă un articol bine plasat într-un ziar economic care se adresează pieței tale. Ca să nu mai spun că

nu vei putea concura niciodată cu un website accesat de mii de ori într-o singură zi.

O altă formulă pentru cei care au probleme cu matematica:

V (Vânzări) x M (Marketing) = $ rezultați
(dublează „M" și vei petrece de două ori mai puțin cu „V")



CÂT EȘTI DE EFICIENT ÎN MARKETING?

Este esențial să știi cum să îmbini vânzarea activă în fața clienților în carne și oase cu dezvoltarea surselor de referințe prin eforturi de marketing. Dacă ești un câine de vânzări înțelept, vei petrece tot atâta timp și cu strategiile de marketing. Care este, de fapt, arta de a determina oportunitățile să vină singure la tine. Și poate și mai important, este procesul prin care acestea se transformă în vânzări.

Din păcate, există haite de câini de vânzări sălbatici, neîmblânziți, care preferă să alerge de colo-colo pentru a vâna tot ce mișcă. Ei își petrec aproape tot timpul alergând după clienți evazivi — punând laba pe prea puțini și epuizându-se în acest efort. Rezultatul este un venit insuficient și un val emoțional de respingeri și frustrări.

Poți avea o viață de agent de vânzări mult mai ușoară și mai fericită. Dar pentru asta trebuie să înveți cum să te lansezi efectiv pe piață!

Gândește-te. Dobermanii și Rotweillerii nu au nevoie de introducere; ei își fac din forță o reputație. Când 60 de kg de mușchi și colți apar, cu toții își fac o imagine, au o opinie și un plan de

acțiune. Această aparență îi ajută să-și îndeplinească rolul de paznici, dar clientul mediu rămâne tremurând de frică!

De câte ori ai traversat strada pentru a evita o confruntare cu un astfel de câine cu potențial ucigaș? Potențialii tăi clienți sunt asemănători. Dacă ești prea agresiv, nu vor veni niciodată la tine. De fapt, te vor evita!

Cum te percep potențialii tăi clienți? Nu ai nevoie să promovezi numai serviciul sau produsul vândut; trebuie să te promovezi pe tine însuți. Vrei ca oamenii să aibă o bună percepție a persoanei tale. Vrei ca ei să gândească despre tine: „Iată pe cineva care îmi poate rezolva problema".

De aceea este esențial ca un câine de vânzări să investească mult timp în promovarea propriei persoane.

Marketingul de calitate, precum pliantele și link-urile web, articolele bine plasate în presă, o carte bine vândută care să se refere la serviciile tale, cu toate vor vinde mult mai mult decât dacă te-ai apuca să bați din ușă în ușă. Folosind mediile de comunicare la care au acces sute de mii de oameni, bați de fapt la ușa fiecăruia în parte. Pe lângă mijloacele de comunicare în masă, te poți folosi de alți vorbitori, de alte afaceri, de alte organizații sau de orice entitate care intră în contact cu cei care ți-ar putea fi potențiali clienți și care ți-ar recepționa astfel mesajele.

Începe prin a alcătui o listă de căi fezabile prin care să-ți porți discursul despre tine și produsul tău. Rezervă-ți timp pentru a le dezvolta și vânzările vor crește automat.

În al doilea rând, fii sigur că tot ceea ce faci public oferă un impuls pentru ca oricine să te abordeze sau să devină interesat. Nu trebuie să fie o descriere exhaustivă a produsului tău. Ci mai degrabă anunțul unei recompense oferite celui care te va contacta. Poate fi o ofertă specială de servicii, un termen de garanție fantastic, o afirmație irezistibilă, dar adevărată despre produs sau, mai simplu, un slogan deosebit.

De exemplu, ai putea promova un serviciu de consultanță gratuit, cu o reducere de preț pe termen limitat sau o „prezentare specială gratuită" a unui echipament competitiv celor care sună, trimit fax, se înscriu sau se arată interesați.

Este important să ţii minte că toate acestea sunt complet diferite de marketingul global pe care compania deja îl face pentru tine. Acesta este un demers în marketing mult mai personalizat şi mai direct, care nu numai că-i va aduce pe clienţi către produs ori serviciu, ci şi către tine însuţi.

Marketingul înseamnă, simplu, să-ţi încânţi şi să-ţi educi clienţii cu privire la tine şi la ceea ce ai de oferit înainte chiar de a-i aborda. Deoarece interesul lor este deja captat, te afli cu un pas înainte în joc. Iată câteva drumuri pe care să porneşti. Mai sunt multe altele.

- Crearea de relaţii bazate pe cooperare cu alţi indivizi sau companii care sunt deja în contact cu posibilii tăi clienţi.
- Trimiterea de scrisori de vânzări.
- Crearea de articole atractive şi sloganuri pentru a le plasa în ziare, reviste sau site-uri web.
- Publicitatea.
- Voluntariatul în ramurile industriei.
- Faxuri către grupuri sau potenţiali clienţi.
- Prezentări pe scară largă.
- Seminarii de instruire gratuite.
- Activităţi comunitare de co-sponsorizare.
- Generarea de recomandări şi referinţe.

Problema este că cei mai mulţi agenţi de vânzări nu vor să cheltuiască timp, bani sau efort pentru marketing. Tind mai degrabă să se zgârcească şi se bazează exclusiv pe rezistenţa lor fizică sau aşteaptă de la compania pentru care lucrează să facă marketing cadranul. Cei care nu pot sau nu vor promova un serviciu sau un produs nu se vor mişca niciodată din colţul A (angajat) al patrulaterului veniturilor. Asta cere îndrăzneala de a încerca, de a face greşeli şi de a le corecta.

Gândeşte ca un CÂINE. Detectează acele locuri pe care nasurile celorlalţi oameni nu le pot detecta. Dacă mirosul tău

este slab, lucrează în echipă cu cei care au un nas bun și sunt pe urmele prăzii. Acesta este marketingul.

Când eram încă în afacerea cu computere, am acaparat o zonă cu puțini clienți care foloseau de ani de zile niște unități foarte vechi. Știind că îmi va lua o veșnicie să-i abordez pe toți, am intrat în contact cu inginerul răspunzător de zona respectivă, Masa, care se ocupase de repararea și întreținerea lor. Masa a fost un tip extraordinar care a muncit acolo mai bine de douăzeci și cinci de ani!

Am ieșit împreună la cafea în fiecare luni dimineață și am vorbit despre utilizatori. Din acele conversații s-a născut un plan: de fiecare dată când se va vedea cu un utilizator, îi va vorbi în trecere despre echipamentul nou de care ar putea beneficia. Va sublinia beneficiile noului model, inclusiv economia de timp și costul scăzut de întreținere. În momentul în care ajungeam eu la ei, erau pregătiți, instruiți și dornici să afle mai multe. Masa le făcuse încălzirea.

În mai puțin de un an, înlocuisem toate acele vechi unități cu minicomputere-bijuterie. Zona în care am acționat eu a devenit numărul unu din Statele Unite în doar doi ani, și asta pentru că am petrecut mai mult timp făcând marketing decât vânzând. Și Masa a câștigat mulți bani, pentru că a fost recompensat cu comisioane la fiecare nou contract de service. Am pus la punct un parteneriat de marketing care a făcut din amândoi niște campioni.

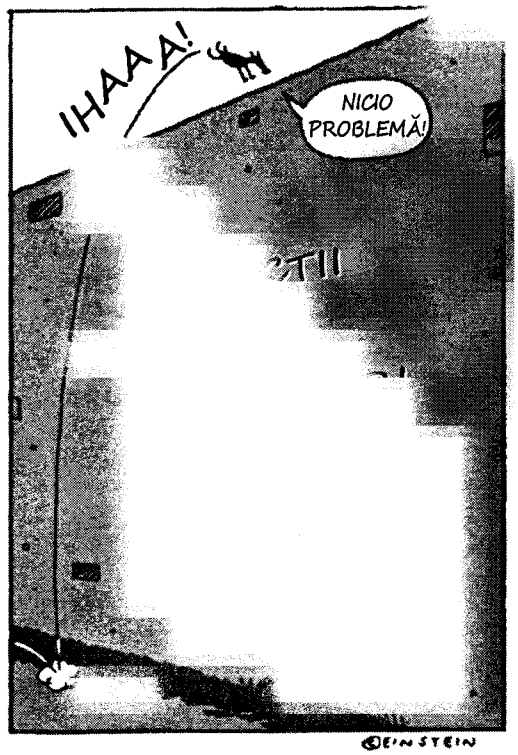
5. Stăpânește arta de a răspunde obiecțiilor și respingerilor

Cu siguranță cel mai mare obstacol pe care o persoană din vânzări trebuie să-l depășească este respingerea. Nimănui nu-i place! Cu toții vrem să fim iubiți și respectați, așa că respingerea nu este ceva ușor de acceptat pentru majoritatea dintre noi.

Și câinii adoră să fie iubiți și acceptați, dar ei nu o iau personal dacă nu ai timp să le arunci discul Frisbee. Dacă ești câine de vânzări trebuie să înveți să reacționezi la fel. În capitolele următoare

vom vorbi în detaliu despre cum trebuie manevrate respingerile, dar iată aici câteva puncte-cheie.

1. Obiecția adusă de un client potențial nu este o problemă. Răspunsul tău emoțional la ea este problema. Atâta vreme cât poți să reziști fără emoții unei critici cât de aspre ar fi, mintea ta va fi capabilă să țină în frâu cu ușurință acele situații. Problema este că respingerea stimulează cele mai primare temeri ale noastre ca ființe umane și cauzează dezechilibre mentale și emoționale profunde. Regulile clasice ale comunicării spun că atunci când te afli într-o stare emoțională foarte negativă, inteligența ta are un randament foarte scăzut. Ai spus vreodată ceva atunci când erai supărat și pe care să fi dorit pe urmă să nu-l fi spus vreodată? Ai rămas fără cuvinte când cineva s-a supărat pe tine, pentru ca, după câteva ore, odată ce te-ai răcorit, să revii cu o replică dură? Ei, chiar la asta mă refer.



2. Abilitatea de a rămâne rece și calm sub presiune este ușor de învățat, dar rareori este cultivată. Începe prin a învăța ștergerea reacțiilor emoționale prin repetiție.

3. În cazul în care clientul este cel supărat, trebuie să înveți să detectezi emoțiile dincolo de cuvintelor lui. Odată ce ai făcut asta, obiecțiile încep să se estompeze.
4. Trebuie să știi că în spatele fiecărei obiecții stă un avantaj. De exemplu: Obiecția ar putea fi „Bucătăria acestei case este mult prea mică!", dar avantajul este „Am făcut-o mai mică pentru a crea mai mult spațiu pentru zona de zi și dormitoare. Asta îi va ține pe oameni departe de bucătărie și de celelalte părți ale casei atunci când dai o petrecere."

Altă tehnică care a făcut minuni pentru mine și pentru alți câini de vânzări este cea a „baghetei magice". Când intervievezi pentru prima dată un potențial client sau când primești prea multe obiecții, pune întrebarea asta: „Dacă aș avea o baghetă magică în acest moment, ce ți-ai dori sau ce crezi că ar trebui făcut?" Această întrebare creează noi posibilități și noi oportunități.

OS: Nu lua lucrurile prea personal. Când un client zice „nu", tot ceea ce vrea să spună este că nu este interesat de produsul tău în acel moment sau că nu înțelege ceva. *Nu* este o referire la tine.

CAPITOLUL 12

Cum ne controlăm emoțiile?

Mare parte din problemele care apar când avem de-a face cu oameni pasionați, cu performanțe înalte, este că sunt deseori conduși de emoțiile lor.

Câinii de vânzări lucrează sub o mare presiune. Așteptările directorului, presiunea din partea colegilor, dorința instinctivă de a câștiga și presiunea financiară se combină și formează un mediu agresiv și încărcat emoțional care trebuie controlat cu pricepere și în mod anticipat.

Ai văzut vreodată un câine amușinând prin casă și lătrând la tot ce mișcă? Câinii de vânzări sunt la fel. Ca un mare câine de vânzări, trebuie să știi cum să te motivezi, mai ales atunci când vrei să oprești lumea și să descinzi!

Trebuie să știi că vei avea parte și de zile bune și de zile rele. Vor fi zile când vei dori doar să stai și să urli la lună, zile în care vei vrea să muști pe cineva și alte zile în care tot ce vrei este să te joci sau să pleci la vânătoare. Ca și pentru câini, este important să nu încurajezi comportamentul negativ. De aceea este important să înțelegi cum trebuie să faci față întregului spectru de emoții prin care vei trece în calitate de câine de vânzări.

Stăpânirea emoțiilor este una dintre cele mai valoroase abilități pe care trebuie să și le însușească un câine de vânzări. Nu am văzut niciodată un mare câine de vânzări, un bun prezentator, o echipă bună sau un individ cu succes care să fi ajuns așa fără presiunea mediului! Doar sub presiune pot fi valorificate resursele interioare astfel încât siguranța de sine și priceperea unui individ să poată înflori. Presiunea este ca o rază de laser a excelenței care te va ridica la un nivel mult mai înalt de posibilități, construind punți neuronale de la „aș putea", „pot", „trebuie" la „am reușit".

Nu te teme de presiune — măreția nu s-a născut niciodată în lipsa ei.

Așa evoluează natura. Așa se formează noi structuri. Așa ne dezvoltăm ca indivizi, grupuri, civilizații. Nu întotdeauna este ceva de care să te temi sau care trebuie evitat. Acestea nu trebuie să fie atât experiențe dureroase, cât experiențe din care poți să înveți.

Nu contează cât de fructuos este rezultatul final, realitatea presiunii momentului poate cauza stres și disconfort dacă nu știi cum să o controlezi. Dacă ești mentor, director sau câine de vânzări trebuie să găsești modalități de a slăbi presiunea înainte ca aceasta să devină nocivă pentru tine și pentru echipa ta.

Fără această relaxare câinii de vânzări pot deveni paranoici (cred că firma pentru care lucrează îi exploatează), negativiști (nepoliticoși și agresivi cu colegii sau clienții) sau deprimați (tânjesc, nu mai au inițiativă, sunt pesimiști).

Ca agent de vânzări, trebuie să acorzi mare atenție emoțiilor înainte de a face orice altceva înainte, mai ales când e vorba de activități în vânzări. Rămase nerezolvate, aceste preocupări vor submina eforturile tale viitoare și pot duce la depresie, mânie sau disperare. Într-o profesie în care a fi pe val și optimist este esențial pentru a avea succes, deprimarea se poate dovedi catastrofală pentru vânzările tale. Și odată rămasă nerezolvată, se poate extinde în întregul padoc.

Nu poți forța pe nimeni (și nici pe tine) să fie mai fericit și mai pozitiv. Dar unul dintre marile avantaje de a fi om este acela

că avem control asupra emoțiilor noastre, și că putem găsi căi unice și creative de a acționa pozitiv asupra a ceea ce simțim.

Când starea de spirit se degradează, schimbă-ți rapid atitudinea. Dacă treci printr-o perioadă negativistă (știi tu... „nimeni nu mă place", „firma la care lucrez este nasoală", „nu mă descurc cu asta", bla, bla, bla!), alege o strategie care să te pună în mișcare și care să te remonteze prin mici victorii. Du-te și vorbește cu un bun client sau cu un utilizator al produsului ori serviciului tău. Vorbește cu cei care te agreează și sunt mulțumiți de ceea ce le oferi. Vizitează-i, petreceți puțin timp împreună și fă chiar rost de una-două scrisori de recomandare cât ești acolo. Starea ta de spirit și energia se vor modifica repede, după cum vei vedea.

Pune-ți corpul în mișcare — du-te și aleargă sau fă o vizită la sala de gimnastică! Stai pe plajă și admiră din nou natura. Ce-ar fi dacă ai face o înregistrare cu toate melodiile care îți plac? Melodiile pline de viață, dansante te vor energiza și te vor face să te simți bine. Ascultă-le în timp ce-ți vizitezi clienții și cântă tare în mașină — distrează-te și folosește-ți vocea. Vei fi uimit cât de energizat și puternic te vei simți pe urmă. Fii creativ.

Când te afli la înălțime — când totul pare că merge cum trebuie — ești acolo unde trebuie să fii. Ca atunci când găsești din întâmplare niște bani în buzunar, oamenii îți deschid toate ușile și toți sunt încântați să te asculte sau să învețe despre produsul tău. Acum este momentul să faci și mai multe abordări. Profită din plin de această stare de Midias și sună pe toată lumea. Vei fi surprins de eficiența ta, iar nivelul vânzărilor tale va exploda în aceste momente.

Rezistă tentației de a lua o pauză după primele două victorii. Vei rata momentul de maximă energie și îți va fi greu să-l reproduci. Dacă trebuie să-ți reiei continuu eforturile de la linia de start vei cheltui mult mai multă energie decât dacă mergi continuu înainte — nu-ți permite niciodată să te oprești. Mergi înainte și profită cât poți.

Os pentru manageri: Ca manager de câini de vânzări ai nevoie de multă finețe și pricepere pentru a-ți ajuta cățelușii să aibă o stare mentală mai sănătoasă și mai creativă. Stăpânii care își ceartă câinii și continuă să îi mustre și după incident ajung să aibă un animal nesuferit. Cu câinii de vânzări trebuie să te miști repede. Fă-le observație și treci mai departe! Nu-ți lăsa mânia și frustrarea să treneze, pentru că nu vei face decât să înrăutățești lucrurile, să le distrugi moralul și să le pierzi loialitatea.

La primul semn de tânjeală, scoate-i din rând și pune-i să îți spună ce se petrece cu ei. Prin răspunsul lor, încearcă să identifici emoția implicită. Deseori ai nevoie de săpături mai adânci decât feedbackul inițial. Amintește-ți ce am spus mai devreme despre a asculta — ascultă tot timpul. Vei descoperi probabil că adevăratele semnificații vor apărea chiar la sfârșitul discuției. Dacă ai pus punct crezând că știi care este problema și cauți acum o soluție creativă ai toate șansele să fi pierdut pe drum chestiunea reală.

„Nu ești tu însăți azi, Sarah, pari *deprimată*." „Parcă azi ești ceva mai *negativist* decât de obicei." Făcând așa, le recunoști emoția și automat le ridici moralul. (Exact așa procedează un terapeut la o consultație.) Simplul act al luării în considerare arată că îți pasă și că ai observat o schimbare în comportamentul lor.

Cât timp ei îți mărturisesc problemele, rezistă tentației de a da sfaturi reci, prefabricate. Ascultă doar, ia-i în considerare și spune-le că le înțelegi sentimentele și circumstanțele. După ce s-au deschis, pune-le niște întrebări concrete care să-i ajute să găsească o soluție constructivă.

„Cum ai reușit ultima dată Sarah?" „Ce n-a mers acum?" Întreabă-i despre noile tendințe din domeniile lor de vânzări, despre cum le merg afacerile. Dar nu transforma asta într-un interogatoriu care să-i facă să se simtă inferiori sau atacați.

Scopul este să-l faci pe câinele tău de vânzări să ia în considerare chestiunile concrete.

Când lucrurile merg prost, avem tendința să folosim termenii descriptivi universali menționați mai devreme, cum ar fi „*Nimic* nu merge bine", „*Întotdeauna* iese dezastruos". Dacă poți pune întrebări concrete vei schimba această percepție, făcându-i să înțeleagă că nu e vorba de *mereu*, ci de *uneori*. Și apoi dacă poți izola destui *uneori* poți schimba comportamentul și evita frustrarea. Această abordare funcționează ca un brainstorming și, de cele mai multe ori, soluțiile apar de la sine prin discuții și reacții. Energia se comută la un nivel pozitiv și dintr-odată lucrurile nu mai par atât de grele, iar planul de acțiune poate fi formulat pentru succes.

Cu această abordare trecem de la „asta iese *întotdeauna* dezastruos" la „de fapt, mi se pare că se întâmplă așa de fiecare dată când nu trimit propunerea în 24 de ore". Soluția devine apoi evidentă și ai un sistem, o strategie care poate fi testată și măsurată în viitor.

După ce ai ascultat cu atenție, lucrează cu ei la un plan care să aducă succesul. Este important să împarți „viitoarea reușită" în pași mici, ușor de făcut, astfel încât ei să poată să-și păstreze starea mentală potrivită și să-și însușească procesul, realizând că *ei* și nu *tu* sunt cei care contează.

Ca și câinii, câinii de vânzări pot întâmpina dificultăți pentru că se concentrează pe mai multe lucruri deodată. Dacă le arunci bățul, îl vor aduce. Îi scoate din letargie pentru că li se pare ceva amuzant. Pentru a-i distrage în continuare, aruncă-le un al doilea băț în timp ce ei îl aduc pe primul. Vor uita complet de prima sarcină. Cel mai probabil, îl vor lăsa pe primul pentru a se repezi la al doilea.

De aceea este important pentru tine să adopți rapid orice plan de acțiune care este ușor, amuzant și care te scoate din dilemă. Imediat ce îți redobândești o stare de spirit pozitivă, poți să iei din nou taurul de coarne.

Iată câteva idei de acțiuni care să îi pună în mișcare pe câinii de vânzări:

- Găsește trei articole de presă care să probeze pentru potențialii tăi clienți importanța pe care o are preluarea controlului, din punct de vedere financiar, asupra propriilor vieți.
- Alege patru recomandări de la clienții mai vechi. Citește-le și bucură-te de influența pozitivă pe care ai avut-o în viețile lor!
- Vorbește cu doi utilizatori ai produsului sau serviciului și află de ce continuă să apeleze la ele.

Dacă este vorba de o îngrijorare minoră, nu o lua în seamă. Dar dacă observi cea mai mică tendință de comportament negativ, nu este deloc indicat să ignori emoția și să încerci să o mături sub covor, pretinzând că nu este acolo și că va dispărea de la sine. Emoția este ceva bun — ne reamintește că încă suntem vii! Ea generează pasiune și entuziasm. Ca manager de vânzări, trebuie să știi că dozarea energiei este cheia unor vânzări de succes. Când energia crește, cresc și vânzările. Acest proces poate fi folosit și la schimbarea stării de spirit a clientului, iar câinele de vânzări care poate să crească gradual și elegant nivelul energetic al unui potențial client este un câine campion.

Este important să înțelegi că *tu* alegi emoția pe care vrei să o resimți în fiecare moment. Ea poate transforma totul. Nu este doar un gând, emoția este mult mai puternică. Amintește-ți un episod în care ai întâlnit doi oameni certându-se, să zicem. Nu știai despre ce este vorba dar ai simțit emoțiile celor din încăpere, de puteai „să le tai cu cuțitul". Asta este ceea ce oamenii resimt în preajma ta, așa că trebuie să fii foarte conștient de toate nuanțele celor nespuse.

Cum ai vrea să te simți? Furios, frustrat, entuziast, hotărât sau optimist? Îți place când resimți furie față de cineva? Dar despre depresie — trebuie să spună cineva că este deprimat pentru ca tu să-ți dai seama de asta, sau simți imediat vibrația înainte de a apuca să rostească vreun cuvânt?

Emoțiile sunt generate de atenția ta focalizată. Când îți modifici tipul de concentrare, atunci schimbi și emoțiile. Când ai

nevoie de o astfel de redirecționare și vrei să pui emoțiile la lucru pentru și nu împotriva ta, încearcă următorul lucru (îți ia un minut sau două):

1. Ce anume îți displace în această situație? Vorbește despre asta. Fii concret — spunând doar „este aiurea" nu te ajută cu nimic!
2. Apoi concentrează-te pe ceea ce dorești să obții. Vorbește despre asta. Concentrează-te asupra a ceea ce vrei înainte de a-l vedea, simți, auzi și chiar zâmbește la gândul respectiv. ASTA ESTE. Trăiește acest sentiment cât mai mult timp cu putință. Repetă procesul cât de des este posibil. Amintește-ți, nu trebuie să vii cu un plan de acțiune pentru a obține ceea ce îți dorești, doar încetează să te concentrezi pe ceea ce nu-ți dorești și concentrează-te asupra a ceea ce vrei să obții.

Este ușor să faci doar primul pas! Probabil îl faci în fiecare zi. De aceea au oamenii parte mai ales de lucrurile nedorite. Pasul doi este cel mai important.

De curând, a trebuit să fac o prezentare în fața unui client foarte puternic. Contractul în cauză era de peste trei sute de mii de dolari. Eram nervos și îngrijorat pentru că am simțit că acesta nu va fi interesat de ceea ce credeam eu că este în interesul său. M-am frământat și m-am plâns soției mele, asociaților și mie însumi. Eram furios și îngrijorat că prezentarea nu va merge așa cum voiam eu. Mi-era clar ce nu voiam să se întâmple. În mod normal, lăsăm frustrările acolo unde sunt și ajungem să ne limităm la a lupta cu rezultatele, care sunt, de cele mai multe ori, nimic mai mult decât o îndeplinire a propriilor noastre profeții.

În acest caz, am ales să îmi modific emoțiile și să mă concentrez pe ceea ce doream să se întâmple. Îmi doream o discuție deschisă cu clientul meu și nu o prezentare deschisă. Tot ce îmi doream era să am cu el o conversație despre nevoile sale și despre recomandările mele sincere și să creez o nouă și matură relație cu acest client. Pe măsură ce am vizualizat această conversație și am

început să simt cum ar putea fi această nouă relație, am început să zâmbesc și să râd în sinea mea. Va fi minunat!

Peste o zi am făcut prezentarea, am schimbat tipul de relaționare cu clientul și am revăzut în imaginație discuțiile noastre. Am încheiat atunci un contract de două ori mai valoros.

Dacă alegeam să fiu sceptic, frustrat, în gardă sau defensiv, această nouă relație nu s-ar fi stabilit niciodată. Am încercat să mă concentrez pe ce îmi doream să se întâmple și am revenit pe cursul rezultatului pozitiv pe care l-am visat — și l-am obținut!

Un element al fiorului succesului în vânzări este să știi că există cote maxime. Nominalizează-le și transformă într-o rețea de suport. Când vin căderile — și ele vor veni mai mult ca sigur — pur și simplu concentrează-te pe ceea ce dorești, aplică disciplina acțiunii — orice acțiune care te scoate din acea stare negativă cât mai repede posibil. Acest lucru va micșora durata căderilor și te va menține în picioare.

Os: Suntem câini de vânzări, și cei mai mulți dintre noi suntem motivați de bani, altminteri am fi asistenți administrativi într-un departament guvernamental local așteptând creșterea salarială de un procent pe an! Potențialul nelimitat al câștigurilor noastre este cel care ne inspiră. Dar este vorba de bani sau de ceea ce putem cumpăra cu ei? Când vine vorba să stabilești cote de vânzări, concentrează-te pe valorile numerice ca pe un indicator. Pentru adevărata putere și pentru entuziasm, gândește-te la ce vei face cu cele trei zerouri... Și asta până ce îți vine să zâmbești. Îți garantez o explozie de energie!

Dar este important să îți amintești că niciodată lucrurile nu rămân la înălțime și nici în prăpastie. Totul decurge natural. Câinii știu că atunci când plouă și tremură afară în frig, mai devreme sau mai târziu ploaia se va opri, vor găsi adăpost și soarele va apărea. Bucuria vânzărilor este aceea de a ști că vei experimenta aproape în fiecare zi a carierei tale emoții și pasiuni,

dacă alegi asta. O persoană care depune eforturi mari pentru a masca sau ascunde emoțiile sau care evită cu precauție căderile și urcușurile nu va fi un bun câine de vânzări până când nu va învăța să-și exprime și să experimenteze întregul spectru de emoții.

Câinii de vânzări maturi iau emoția și o convertesc în pasiune. Frustrarea o transformă în hotărâre. Frica și mânia, în forță. Bucuria devine optimism pur și energie de nestăvilit.

Cum faci asta? Nu uita că este un proces de autoinstruire. Sărbătorește toate victoriile, oricât de mici ar fi ele. Spune-ți că ești cineva chiar dacă nu ai realizat mare lucru. Când energia emoțională este scăzută, întreprinde ceva care presupune o activitate febrilă, care nu cere atât efort intelectual, cât multă energie. Cum ar fi distribuirea de fluturași printre clienți potențiali. Du-te și fă jogging. Scrie o nouă scrisoare de promovare și testează-o pe 20 de persoane.

Trebuie să-ți redistribui energia prin orice modalitate și să te distragi din fața emoțiilor negative. Este totuși important să nu confunzi „distragerea" cu „ignorarea". Trebuie să identifici și să iei în considerare emoția înainte de a fi mers mai departe, altfel va reapărea la suprafață mai târziu pe parcurs, încă și mai puternică.

Nu-ți ascunde emoția. Înțelege-o, numește-o, elibereaz-o și mergi mai departe. Nu te complace în ea. Dacă emoțiile pe care le ai îți conferă un confort, vei ști că ai un anumit model de răspunsuri cu care le depășești, chiar și pe cele negative. Furia poate produce până la urmă resurse de energie și hotărâre. Cunoaște-ți modelul de răspuns... dacă este unul bun... fii răbdător. Dacă este unul negativ, orientează-te către schimbarea necesară.

Forța unui mare câine de vânzări poate fi și cea mai mare responsabilitate a lui.

Abilitatea de a acționa este una de pe urma căreia cu toții putem profita, dar nu trebuie dusă la extrem. Vânzările presupun și multă răbdare. De prea multe ori un câine renunță să mai urmărească o urmă și purcede pe urmele alteia din cauza nerăbdării de a obține o răsplată rapidă. Ceea ce duce de obicei la o alergare după mai mulți iepuri care se termină fără niciun rezul-

tat. Un antrenor bun își disciplinează câinii să rămână pe o urmă și să hăituiască prada până când o prind.

Astfel că un bun antrenor trebuie să-și încurajeze câinii să aibă răbdare în intervalele de timp inactive. Trebuie doar să menții deschis „robinetul" de clienți posibili; aleargă pe toate pistele și continuă-ți abordările și, mai devreme sau mai târziu, vei reuși să închei o vânzare. Nu este vremea să abandonezi strategiile de marketing. Când se instalează depresia, răbdarea și perseverența trebuie să lucreze împreună. Ca în oricare alt domeniu, roata se va întoarce. De aceea este important să nu uiți că în mintea ta toate setările sunt Temporare, Particulare și Externe. Dacă pui setarea respectivă în practică, vei scăpa de probleme într-o secundă și vei reîncepe o nouă zi de vânătoare!

CAPITOLUL 13

Ce-i face să revină?

Secretele nespuse ale controlului obiecțiilor și respingerilor

Cel mai mare dintre oase: Dintre toate lucrurile pe care le poți învăța, timpul petrecut discutând despre controlul obiecțiilor și respingerilor este cel mai valoros. Îți pot spune cu toată sinceritatea că dacă te instruiești susținut în acest sens, viața ta se va schimba. Nu numai cu o creștere a vânzărilor, ci vei vedea că și calitatea relațiilor tale va crește vertiginos. Mulți oameni nu au habar cât de mult le este afectată conversația, acțiunea și relațiile cu ceilalți de temerile și grijile lor inconștiente, fie acasă, fie la serviciu!

Ce zici despre un câine care odată ce și-a propus să se joace de-a prinsul bățului, nu se oprește din a te provoca până ce nu îi arunci mingea? Nu contează cât de mult a trecut de când te-ai jucat ultima dată cu el, el speră de fiecare dată că acum o vei face. Va sta acolo răbdător cât vei citi ziarul sau vei vorbi la telefon — studiindu-ți continuu fiecare mișcare și cel mai mic semn de slăbiciune sau neatenție pentru a năvăli asupra ta!

Îi poți spune „nu acum" sau „pleacă de aici", el va sta pur și simplu acolo — așteptând. Nu contează cât de mult timp îl respingi, saliva de pe minge s-a uscat și el nu s-a predat încă. Îți va

sta în cale dacă vrei să te ridici și să faci altceva. Ce înseamnă asta? Ce îi face să insiste în ciuda respingerii? Ei nu pricep că sunt respinși și nu înțeleg când le spui să plece!

Obiecțiile și respingerile sunt cele mai mari obstacole pentru cei mai mulți câini de vânzări. Toate strategiile de vânzări din lume nu fac doi bani dacă ești un câine de vânzări care fuge cu coada între picioare la prima respingere.

Gândește-te. Trebuie să stai cu câinii și să-i înveți să aibă o bună imagine de sine? Trebuie să le oferi strategii complicate pentru a-i determina pe oameni să le arunce mingea? Eu cred că nu.

Este important să înveți și să practici abilitățile manageriale de care am vorbit mai devreme în această carte. Este esențial să sărbătorești victoriile și să dai interpretări noi problemelor cu care te confrunți, dar aici este adevăratul secret, bagheta magică, cea care face minunile — modul în care întâmpini obiecțiile și respingerile.

EI SUNT OBIȘNUIȚI CU ASTA!

Mi-ar plăcea să vă spun că este ușor, că există un remediu rapid, care nu cere timp, angajament și durere, dar nu pot.

Acesta este singurul drum. Singurul mod de a scăpa de adversități este să treci prin ele. Trebuie să experimentezi obiecțiile și respingerile pentru a le înțelege, și trebuie să treci prin ele de atât de multe ori încât, pur și simplu, la un moment dat, să nu te mai afecteze.

Câinele obișnuit a fost certat și izgonit de atâtea ori încât s-a anesteziat. Este imun la respingere, nu-i mare lucru, a mai trecut prin asta, a mai auzit-o, „Pune-ți tricoul și uită-te la film" — dar acum aruncă-mi afurisita aia de minge!".

Problema este că, până ce tu și câinii tăi de vânzări nu vă obișnuiți cu asta, orgoliile voastre adorabile de Pudel vor avea ceva de tras pentru a ieși cu succes din impas. Mulți oameni nu au avut de-a face cu asta pentru că se tem și fac totul pentru a evita situațiile de respingere. Problema cu această strategie este că te ferește și de vânzări, și ai pierderi lunare de mii de dolari din acele vânzări pe care le-ai evitat de teama respingerilor!

Apropo, cei mai „isteți" dintre câini (îi știi, cei de rasă, schizofrenici, plini de nerv, câinii de înaltă societate) au câteodată

cele mai multe obstacole de depășit în vânzările „de stradă". Au atât de puțină experiență a eșecului pe toate planurile vieții lor, încât majoritatea abia rezistă să nu fie făcuți praf și pulbere. Maidanezii, corciturile și câinii de vânzări fără pedigree pot deveni cei mai buni pentru că SUNT OBIȘNUIȚI SĂ FACĂ FAȚĂ RESPINGERII. Ei înțeleg că și ratările fac parte din viață.

Din întreg padocul, Pitbullul este cel care se poate mândri cel mai mult cu această trăsătură. Pare că sare în întâmpinarea oricărei obiecții doar ca să aibă ocazia să dea cel mai isteț și cel mai înțepător răspuns. Modalitate care, că veni vorba, nu este cea mai grozavă în a aborda o respingere.

Abilitatea ta de a rezista confruntărilor și neînțelegerilor este o abilitate care, odată căpătată, îți va schimba pentru totdeauna viața, prin curajul de a-ți asuma riscuri și de a dezvolta relații bune pe termen lung. Ea va zdruncina zidurile fricii, deschizând calea spre zone pe care alții nici nu visează să le atingă.

E bine să știi că această calitate nu doar te va ajuta să te îmbogățești din vânzări, dar îți va da și curajul să îți trăiești viața pe care ți-o dorești. De câte ori ai spus „da" atunci când ai fi vrut să spui „nu"? Câți dintre noi nu ne deformăm sau transformăm personalitatea doar pentru a ne potrivi percepției celorlalți? Câți dintre noi ne mințim pe noi înșine doar pentru că e mai ușor decât să recunoști care este adevărul?

Suntem educați în ideea că trebuie să fim orice, pentru oricine. Trebuie să fim acceptați și iubiți și să ajutăm tot timpul și pe toată lumea. Dar cu noi cum rămâne? Ce se întâmplă cu noțiunea de a fi sinceri cu noi înșine, de a ne ajuta pe noi să fim noi înșine fericiți, de a ne accepta și a ne iubi așa cum suntem ca indivizi?

Dacă nu înveți să te ridici ca să fii luat în seamă pentru ceea ce ești, NICIODATĂ nu vei trăi viața pe care ți-o dorești. Vei trăi viața pe care alții o doresc pentru tine. Nu am cuvinte să descriu integritatea personală, siguranța de sine și pacea pe care le vei trăi atunci când vei ști că, indiferent de ce spun sau fac ceilalți, tu ești OK așa cum ești.

Cum înveți așadar această abilitate care-ți va transforma viața? Simplu. Obișnuiește-te rapid cu ea — scufundă-te în ea și memorează-o. Ține minte și repetă iar și iar cele mai obișnuite

respingeri și obiecții. Există aproximativ treizeci de obiecții și respingeri auzite în mod obișnuit. Aceste obiecții globale îi pot paraliza și intimida pe cei mai mulți dintre oamenii de vânzări. Prin practică și repetiție, le poți diminua impactul și risipi încărcătura emoțională pe care fiecare o poartă. Vor deveni ceea ce sunt: „O nimica toată!" (Un manual de instruire ce poate accelera acest proces poate fi comandat la salesdog.com)

Când am început să fac prezentări în public, am fost deopotrivă binecuvântat și blestemat cu un grup de prieteni care așteptau să dezvolte aceleași abilități, în același timp cu mine. Obișnuiam să ne încuiem într-o cameră cu orele și ieșeam pe rând în față, făcând exerciții de rezistență în fața unor obiecții fictive.

Auzeam lucruri de genul: „Ce vă dă dreptul să vorbiți despre acest subiect? Nu ați condus niciodată o companie atât de mare ca a noastră și probabil că habar nu aveți despre ce este vorba!" sau „Sunteți exact ca toți acei consultanți stupizi care nu sunt în stare să conducă o companie și s-au decis să-i învețe pe alții cum se face."

Decența nu mi-ar permite să public unele dintre expresiile folosite în timpul acestor sesiuni, dar când oamenii se cunosc între ei foarte bine, pot spune lucruri foarte răutăcioase, care ar lăsa până și un Pitbull bălos tremurând de frică.

Astăzi, îmi amintesc foarte bine una dintre aceste repetiții. Eram cam zece inși înghesuiți într-o cameră, și toți eram obosiți și iritați după o lungă zi de muncă. Era un grup foarte amestecat: o persoană era proprietarul unei mari agenții de publicitate, altcineva deținea o fabricuță, iar alți câțiva erau directori în mari companii publice.

În acea după-amiază, prietenul meu John, proprietarul și managerul unei firme de producție și distribuție de îmbrăcăminte, se pregătea pentru o mare prezentare care urma să aibă loc chiar a doua zi. John și-a luat locul în fața grupului și a început să prezinte. Sincer, era plictisitor, nu te inspira și era evident că nu făcuse nicio repetiție.

După un minut-două câinii au fost asmuțiți și unul dintre directori a început să facă obiecții. „Ce vrei de fapt să spui cu

asta?" Altul a adăugat: „Ce plictisitor!" În timp ce altul a bombănit un foarte ofensiv: „Habar nu ai despre ce vorbești."

John era evident deranjat, dar a continuat. A început să vorbească mai tare și mai arogant și din ce în ce mai supărat, deloc interesat de ceea ce spuneam noi. Ceea ce ne-a determinat să atacăm și mai tare. (Era un grup brutal. Eram de douăzeci de ori mai duri decât ar fi putut fi orice potențial client.)

Spre sfârșit, John nu a mai rezistat. Și-a înhățat brusc hârtiile și a ieșit ca o furtună din cameră. „Nu-mi pasă ce credeți voi", a spus. „E prezentarea mea și am de gând să o fac așa cum vreau eu!"

L-am huiduit cu toții în timp ce se îndrepta spre ușă. Dar înainte să iasă, un asociat într-o firmă internațională de contabilitate, un ins foarte voinic, s-a pus în calea lui. „Va trebui să treci peste mine dacă îți imaginezi că poți pleca fără să înfrunți situația, fără să te corijezi deloc", a spus Karl.

În încăpere s-a lăsat tăcerea, nimeni nu s-a mișcat.

John s-a oprit din retragerea lui și a lăsat garda jos. L-a primit pe Karl, s-a uitat în spate la noi și a început sa râdă. „Era doar o glumă", a spus. Un zâmbet a străbătut grupul și John și-a reluat locul pe „scaunul electric", începând din nou prezentarea.

Am lucrat cu el până și-a desăvârșit prezentarea și a doua zi și-a spulberat audiența. Credeți ori nu, John este acum un autor de bestselleruri și un vorbitor electrizant, care face prezentări în lumea întreagă. Pentru noi toți aceste experiențe au avut valențe care au dus la transformarea noastră.

Dar, destul de interesant, nu contează cât de dură este respingerea — după ce ai înfruntat-o de destul de multe ori, devine ceva banal. Treci ușor peste ea pentru a ajunge la întrebarea următoare sau la următoarea informație. Dar, cea mai mare victorie este că bătaia sacadată din pieptul tău, care sună atât de tare încât abia te mai poți auzi vorbind, și transpirația care ți se prelinge pe spate dispar pur și simplu.

Aceste condiționări sunt esențiale și încă le mai exersez în fața oglinzii sau cu soția mea, care se mai oferă încă voluntar să mă hăituiască din amuzament!

Am observat că aceia care s-au antrenat consecvent și-au crescut în mod notabil cifra vânzărilor, deoarece pentru ei a fi în fața obiecțiilor reale ale unui client real este O NIMICA TOATĂ!

Câinii au creiere cu adevărat simple. Trăiesc într-o lume a instinctului, a loialității și a recompensei. Oamenii sunt ceva mai complicați, dar avem încă aceeași simplitate primară. De fapt, studii recente au arătat că atunci când percepem o amenințare, creierul nostru „coboară" de la regiunile evoluate ale gândirii logice către nivelul emoțional, al memoriei și al supraviețuirii.

Asta face logica și rațiunea aproape imposibil de accesat, pentru că procesele de gândire sunt deturnate de părțile emoționale și de supraviețuire ale creierului nostru.

Mulți teoreticieni în instruirea în vânzări accentuează pe necesitatea ca oamenii de vânzări să nu fie defensivi. Înțelepciunea comună ne spune că atunci când o persoană devine defensivă, tot ce reușește să întreprindă este să-și îndepărteze clientul. Este un sfat de primă mână. Totuși, a fi în defensivă este o reacție naturală atunci când te afli sub asediul obiecțiilor și respingerilor. Cum depășești momentul?

Răspunsul stă într-o sistematică primenire a minții. Este vorba în principal de necesitatea de a-ți structura răspunsurile. Este important să înțelegi și să privești obiecțiile ca modalități de a te lansa într-o discuție, prilej cu care să aduci clarificări elocvente. Dar dacă nu ai exersat anumite tipuri de răspunsuri, atunci nu vei putea niciodată să-ți ții în frâu emoțiile, care riscă să-ți anihileze logica și rațiunea.

Observație: Câinii, pe de altă parte, atunci când percep o amenințare, ori o „miros" într-un soi de curiozitate idioată, ori își pregătesc colții de atac. (Un câine de vânzări ar trebui probabil să aleagă calea curiozității. Aici Pitbullii tăi au nevoie de botnițe din când în când, pentru a-și înfrâna instinctele.)

Poți să-ți amintești de câte ori cineva ți-a spus în față „să dispari" sau pur și simplu ți-a zdrobit entuziasmul? Îți amintești să fi fost nervos, să fi căzut pe gânduri, transpirat și căutând să născocești o replică pe care ți-o doreai isteață, zdrobitoare și fără echivoc? Probabil că în loc de asta doar ai încasat-o, ai mormăit câteva comentarii fără forță și ai plecat tăcut, cu părul zburlit,

ori cu coada între picioare. Apoi, la câteva ore după aceea, ai găsit răspunsul cel tăios! Dacă ar fi existat un buton „de întoarcere" pentru vânzări care să-ţi mai dea o şansă! Unde a fost acest răspuns la obiecţia clientului atunci când aveai nevoie de el? Adevărul este că a fost acolo tot timpul, prins sub avalanşa de răspunsuri emoţionale.

Ţine minte că nu obiecţia este problema. Ci că această obiecţie favorizează răspunsurile emoţionale şi îţi reduce capacitatea de a gândi limpede. Situaţia este şi mai complicată, pentru că este în acelaşi timp interpretată ca o ratare personală, lăsând o rană sufletească.

Încă o dată, modalitatea de a trece peste acest impas emoţional tipic este repetiţia şi răspunsurile formulate ca exerciţiu la obiecţii. Odată ce te-ai desensibilizat, atunci când obiecţiile reale sunt aruncate către tine, le poţi demonta uşor şi chiar zâmbi în sinea ta ştiind că: „Am mai auzit-o pe asta!" Poţi continua să te exprimi calm, să pui întrebări şi să înaintezi încet, cu prudenţa inerentă unui mare câine de vânzări.

Pentru a învăţa de la prietenii noştri canini, important este să observi că indiferent de câte ori îi respingi când ei insistă să îi mângâi, NU VOR CEDA NICIODATĂ ŞI NICIODATĂ NU O VOR LUA ÎN NUME PERSONAL!

Metropolitan Life Insurance şi o echipă de psihologi au studiat dialogul mental interior a mii de oameni de vânzări. Au aflat că o parte deţineau abilitatea de a interpreta respingerile aşa cum am discutat noi la capitolul zece. Ei le interpretau astfel:

1. Un incident oarecare fără implicaţii.
2. Nu aveau nicio legătură sau influenţă în viaţa lor.
3. Au fost cauzate de factori externi precum momentul ales, starea de spirit a clientului sau alte chestiuni legate exclusiv de acesta.

Un alt grup de studiu a avut reacţia opusă la respingere. Au văzut-o ca pe un model negativ, care reflecta şi alte lucruri negative din viaţa lor. Ei mărturiseau că sentimentul că ceva grav este

în neregulă cu ei crea de fapt aceste rezultate negative. Comparând performanțele în vânzări ale acestor două grupuri rezultatele au fost șocante. *Primul grup vindea cu 34% la sută mai mult decât al doilea grup.*

OS: „SalesDogs" a găsit o modalitate de a testa (și corecta dacă este necesar) aceste tendințe înainte ca prima abordare de vânzări să fie făcută (vezi testul de aptitudini pe salesdogs.com).

Sunt și câțiva câini care, pentru că au fost bătuți și abuzați, au o foarte scăzută stimă de sine. În secunda în care ridici mâna ei se chircesc anticipând că vor fi loviți. Totuși, și acești câini revin mereu pentru a primi o mângâiere. Nu cred că cei mai mulți dintre câini ajung să prindă pisicile pe care le aleargă. Și cu toate astea nu am văzut nici un câine care, la sfârșitul cursei, să se arunce la pământ, cu labele pe cap, plângându-și de milă. În loc de astea, limbile li se leagănă, saliva le curge și sunt gata ca întotdeauna să înceapă o nouă cursă.

Este esențial să nu uiți: Nu lua niciodată obiecțiile sau respingerile la modul personal. În timpul unei întâlniri de afaceri vina trebuie aruncată în altă parte.

Nu spun că nu trebuie să-ți asumi responsabilitatea pentru rezultatele tale. Ceea ce nu înseamnă că ar trebui să pierzi vremea dând vina pe lucruri exterioare și imaginând teorii conspiraționiste. Spun că a fi responsabil nu înseamnă să te dai cu capul de pereți. Înseamnă să nu lași un eveniment de vânzări negativ să se transforme într-o generalizare negativă asupra vieții tale întregi.

Nu uita că oamenii de vânzări sunt zilnic în linia întâi pentru a-și susține compania. Când o grenadă de mână se rostogolește în vizuina vulpii, trebuie să o iei în mână și să analizezi ce este? Nu. Scapă de ea!

Învață din asta cum să nu mai intri în calea alteia. Dar nu sta să te uiți la ea până ce îți explodează în față.

Trebuie să iei aminte la această experiență și să începi să dezvolți formule de reușită și modele care să te facă victorios pe viitor. Vei descoperi reguli, precum „Lunea dimineața este bine să-i sun pe directorii de corporații" sau „Este important să mă asigur că toți factorii de decizie sunt prezenți la demonstrație" sau „Demonstrațiile trebuie să fie scurte și plăcute, altfel pierzi atenția clienților".

Recomand insistent să iei obiecțiile din setul de instruire SalesDogs (intră pe salesdogs.com) și să le exersezi iar și iar cu colegii, prietenii sau singur. Nu este important la început să și dai răspunsuri. Ascultă-le doar și spune „Mulțumesc", până ce vei putea să răspunzi fără emoții.

Începi apoi să construiești răspunsuri logice la întrebări și obiecții. Vei fi uimit câte răspunsuri valide poate primi aceeași întrebare. La început, poți folosi setările rapide mentale de care am vorbit mai devreme. Odată ieșit pe teren, vei fi atât de bine înarmat încât te vei trezi că abia aștepți să auzi obiecții! Vei fi mereu capabil să fii vânător și nu vei fi niciodată nevoit să fugi la adăpost.

Cea mai bună cale de a reacționa la o obiecție este prin întrebări-test oneste. Replicile acide și întrebările-capcană care să-l oblige pe client să cadă de acord cu tine nu vor face decât să-l îndepărteze pe acesta. Nu trebuie niciodată să fie o competiție între tine și potențialul client! Este un proces în care înaintezi cu blândețe până în punctul în care acesta să se lase ajutat de tine.

Odată ce ai învățat cu succes tehnica de a rămâne calm și de a gândi limpede, poți face pasul următor, formulând întrebări care să aducă mai multe detalii și clarificări.

Întotdeauna acceptă obiecțiile cu un „mulțumesc" și apoi reformulează obiecția pentru a arăta că ai ascultat și ai înțeles.

„Acum, dacă am înțeles corect, cred că spuneți că programul de instalare este punctul critic al întregului proiect."

Asta arată că îți înțelegi clientul. Dacă el este de acord cu reformularea obiecției, atunci mai pune niște întrebări care să-i evidențieze îngrijorările. Fii sincer și evită „de ce"-urile care manipulează. Țelul tău nu este acela de a-i demonstra ignoranța, ci acela de a-l ajuta să înțeleagă mai bine chestiunile respective.

Cei mai mulţi dintre agenţii de vânzări încearcă să demonteze imediat obiecţiile pentru a obţine acordul clientului. Această modalitate brută de a manipula nu face decât să irite orice persoană inteligentă. Stai departe de „dar" şi de „dacă". Dacă le foloseşti imediat după apariţia obiecţiei, clientul va pricepe că încerci în acelaşi timp să-l contrazici („Înţeleg, dar....") sau că îl forţezi să admită ceva („Dacă v-aş fi arătat că...."). Întrebările tale trebuie să se refere la detaliile particulare ale clientului, astfel încât să arăţi empatie şi interes autentic.

OS: Niciodată să nu încerci să îţi păcălești clientul sau să-l manipulezi ca să încheie înţelegerea, mai ales după ce a ridicat o obiecţie. NU uita, nu este vorba de o partidă de şah!

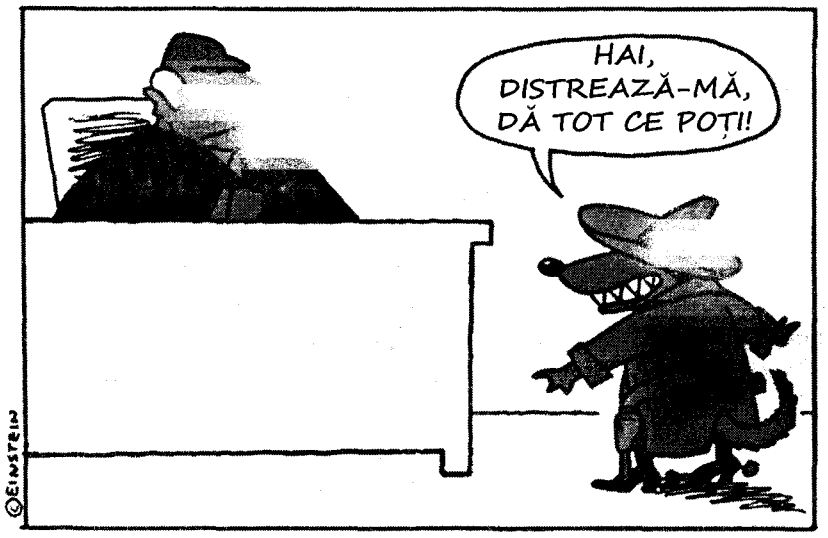
Încă un sfat: Fiecare câine de vânzări se sperie în preajma unor anumite persoane. Unii Pitbulli devin agitaţi în preajma unor animale mici sau numai a unor companioni de sex feminin. Mulţi Pudeli sunt îngroziţi de câinii de talie mare. Animalele mari şi sunetele ciudate îl pot speria pe Baset. O modalitate parţială de a-i face pe câini să scape de temerile lor faţă de alte animale (câini de vânzări sau patrupede) este să fie expuşi la fobiile lor într-un fel neamenințător, în situaţii care să nu aibă de a face cu vânzările.

Pentru unii câini de vânzări, intimidarea apare în forma bărbaţilor în vârstă, sofisticaţi, cu tâmple albite, care întruchipează pentru ei o mare autoritate. Unii au probleme cu potenţialii clienţi de sex feminin agresivi. Sunt şi câini bătrâni care se simt ofensaţi de căţelandrii tineri şi aroganţi. Experimentează diferite scenarii pentru a detecta cine te intimidează cel mai mult. Exersează obiecţiile şi imaginează-ţi personajul care te sperie atacându-te.

Eram intimidat de directorul general tipic, cu păr alb, înalt, cu ochelari întunecaţi, foarte nerăbdător. Mereu îmi căutam cuvintele potrivite de câte ori eram în compania unor astfel de clienţi. Până când am scăpat de această încurcătură cu directorii,

abilitatea mea de a vinde la nivelurile de management de vârf era frustrantă și minimală.

Când am început să țin seminarii, părea că din ce în ce mai mulți tipi de genul ăsta vor apărea și mă vor provoca. Știam că trebuie să mă descurc, așa că în loc să evit aceste întrebări, am început să le exersez. Am exersat în exces, astfel încât să nu existe nici o cale de a fi prins în cursă. Când au apărut întrebările... eram pregătit.



CÂND „DUȘMANUL" DEVINE PRADA TA

Cel mai important, creierul meu a luat o atitudine de Pitbull, de Clint Eastwood, în timp ce subconștientul meu spunea silențios „Iată-te... hai.... provoacă-mă!" În mintea mea era un baraj de cunoștințe și înțelegere pe care eram pregătit să-l pun în funcțiune dacă era cazul. Pentru că am exersat de atât de multe ori, acele fețe cu păr alb și ochelari negri și-au pierdut mare parte din încărcătura emoțională. Puteam gândi clar pentru că emoțional eram pregătit.

O observație finală cu privire la înfruntarea obiecțiilor: Cu mulți ani în urmă am trecut printr-un divorț foarte dureros. Erau mai multe motive pentru asta, dar principalul a fost că nici unul din noi nu era dispus să rezolve conflictele. De câte ori apărea un conflict, îl ignoram, îl ascundeam sub covor sau îl aruncam la gunoi. Aveam grijă ca totul să fie bine tot timpul. Problema a apărut după ce un conflict real și major a fost ignorat sau amânat, pentru că acesta s-a întors cu forța unei avalanșe, pe care nici unul dintre noi nu a mai putut-o stăvili. Evitând un conflict, am sfârșit prin a mă confrunta cu altul de proporții incalculabile.

Antrenamentul meu cu privire la pararea obiecțiilor și respingerilor și la învățarea modului în care trebuie evitate depresiile mi-a dat mai multă încredere în controlul conflictelor. Nu spun că nu mai am emoții. Încă sufăr de astfel de căderi ocazionale.

Dar pot acum să fiu obiectiv și să-mi revin foarte repede. Ca să nu mai vorbesc de banii pe care i-am câștigat și de relațiile bune cu unele dintre cele mai puternice și mai dinamice persoane din lume. Cel mai important, mi-a dat relația mult visată pe care o am cu soția mea, Eileen. Dacă nu vrei să înveți altceva din cartea asta, învață măcar atât!

CAPITOLUL 14

Câini de pază și porci

Mulți câini de vânzări cu pedigree sunt deseori intimidați de ferocii „câini de pază". Feroci și protectori cu timpul și energia stăpânului, acești câini sunt cei care triază apelurile adresate stăpânului — ei sunt cerberii, păzitorii porților.

Probabil că s-a scris mai mult, când vine vorba de vânzări, despre cum să treci de portar, decât despre orice altceva — sute de trucuri, tehnici și replici deștepte pentru a găsi căi de a ocoli aceste persoane, pentru a ajunge la cel care ia decizia.

Problema este că acești apărători și protectori hotărâți sunt Rottweileri sau Dobermani care au auzit de toate trucurile din lume și sunt mult prea isteți pentru a se lăsa păcăliți de vreunul dintre ele.

Nici un câine în toate mințile nu se va încumeta să înfrunte un ciobănesc german la intrarea principală. Îi poți arunca o friptură împănată cu somnifere, dar n-ar fi mai simplu să te faci prieten cu el?

Cu cât forțezi mai mult cu atât îți va opune o rezistență mai mare. Așa că ia un exemplu din filmul lui Mel Gibson. În *Armă mortală 3*, Gibson ajunge față în față, pe un coridor îngust, cu un Rottweiler furios. Pus în situația de a ajunge masa lui de prânz, el a optat totuși pentru cea mai de succes rețetă din vânzări. S-a pus la pământ, și-a rotit ochii și a început să scâncească

exact ca un cățel. După câteva secunde, în loc să fie sfâșiat în bucăți, atacatorul era cel mai bun prieten al lui, lingându-i fața și atingându-i drăgăstos gâtul.

Nu știu dacă merge sau nu cu un Rottweiler, și nici nu vreau să testez teoria! Dar conceptul este bun. Fă-ți prieteni din câinii de pază. Mai bine să ai de partea ta muntele de mușchi și tenacitate decât să trebuiască să te lupți cu el. Fii la nivelul lor; vorbește cu ei astfel încât să fii înțeles.

Întrebarea standard pe care o lansează ei este: „Eu preiau apelurile lui X. Despre ce este vorba?" În loc să încerci să îi ataci, mai bine spune: „Excelent! Lasă-mă să-ți explic câte ceva despre produs" sau „Hai să-ți spun ce vreau să aflu despre companie." Fii prietenos, plin de solicitudine și ușor de abordat — Nu-i lua NICIODATĂ de sus pe acești gardieni.

Tratează-i ca și cum ei ar fi factorii de decizie. Deseori, în cursurile de vânzări, ni se spune „Nu pierde timpul cu nimeni în afară de cel care ia deciziile". Câteodată asta este o prostie, pentru că se poate ca în acel moment asistentul personal să fie cel care ia deciziile — el decide dacă intri sau nu. Tratează-l cu respect și corect și probabil că vei auzi foarte curând ceva de genul „Știi...nu trebuie să vorbești asta cu mine, ei știu probabil mult mai multe."

Dacă faci asta așa cum trebuie, ți-ai făcut un aliat și ai acum o referință din interior. Fă-ți un prieten din asistentul personal explicându-i situația. Nu este deloc o pierdere de timp să-ți faci relații, și deseori vei fi răsplătit mai târziu.

OS: Am învățat din vânzările în marile corporații să „o onorez pe secretara clientului meu". Amintește-ți numele și nevoile lor și nu uita să le mulțumești de câte ori poți. Ele pot fi marele tău aliat, dar și coșmarul tău.

Și pe urmă sunt PORCII.

Pui fiind, câinii vor aduce tot ceea ce le arunci. Cu cât îmbătrânesc, cu atât discern mai ușor pentru ce merită să-și mur-

dărească labele şi pentru ce nu. Acelaşi lucru este valabil şi pentru câinii de vânzări.

Abilitatea de a determina dacă potenţialul client este un simplu privitor, un începător sau un client de bună credinţă vine odată cu experienţa. În cariera şi în conversaţiile mele cu cei mai buni agenţi de vânzări, nimeni nu este exclus din vânătoare. Nu vei şti care este situaţia până nu întrebi. La început, învaţă cum să-ţi dai seama dacă o pistă este sau nu pierdere de timp. Dacă nu faci aşa, pierzi experienţa esenţială a discuţiilor de la om la om cu care ai de-a face de-a lungul vremii.

Totuşi, există un singur animal pe care toţi câinii ar trebui să înveţe să îl evite — PORCUL! Dintre toate animalele de fermă, porcul este considerat unul dintre cele mai inteligente, cu toate că nu face nimic pentru a-şi îmbunătăţi igiena sau simţul umorului! Ceea ce ar fi însă de spus despre ei, pe lângă faptul că sunt isteţi, este că sunt, de asemenea, şi foarte încăpăţânaţi!

Când eram copil, am avut doi ciobăneşti germani la ferma noastră de lactate. S-ar fi împrietenit şi s-ar fi jucat cu orice animal de la fermă, mai puţin cu porcii. Porcii sunt singurele animale care nu se joacă: tot ce fac este să scurme şi să zacă pe undeva. Dacă un câine chiar încearcă să-l provoace la joacă pe un porc, acesta ar fi atât de enervat, încât ar trece la atac. Ai întâlnit vreodată un potenţial client sau o persoană de acest gen?

Există multă înţelepciune într-o expresie veche pe care bunicul mi-o spunea şi pe care eu şi prietenii mei am reluat-o ani la rând în vânzări şi la cursuri. Poate ai auzit zicala: „Nu încerca să înveţi porcul să cânte pentru că se enervează şi oricum nu are ureche muzicală“...

„Porcii“ sunt acei oameni care, în faţa unui argument irefutabil, în faţa logicii şi a oricărui avantaj personal evident, aleg să fornăie, să guiţe şi să treacă la ofensivă. Nu vor să asculte şi cu siguranţă nu vor să cumpere. Nu vor decât să se tăvălească în groapa lor cu noroi şi vor să te bage şi pe tine acolo, astfel încât să se creadă îndreptăţiţi să te refuze. Există o zicală: clientul are întotdeauna dreptate. Aş completa-o spunând că un client potrivit are întotdeauna dreptate. Cu alte cuvinte, sunt unii oameni pe acolo care, indiferent ce spui, ce faci sau ce le oferi, vor fi

porci. Ei nu vor dori să coopereze, nu vor vrea să cădeți de acord și în mod clar nu vor dori să îți cânte melodia! Tot ce doresc este să te provoace, să se certe și să te scoată din minți. Nu-ți pierde timpul. Numai Dumnezeu știe cât timp am irosit în viața mea încercând să conving un porc de câte ceva când el ar fi preferat să fie lăsat în pace.

Sunt oameni care ar trebui lăsați în pace. Câinii de vânzări buni recunosc un „porc" de cum îl văd. Prietenul meu Robert Kiyosaki adoră să spună: „Dacă pierzi timp discutând cu un idiot, veți fi doi idioți!"

NU, SUB NICIO FORMĂ NU CÂNT PENTRU MAI-DANEZUL ĂSTA.
NU-S DE ACORD NU! NU! NU!
UF! MIROASE A CARNE PROAS-PĂTĂ. PUN PARIU CĂ NICI SĂ CÂNTE NU ȘTIE.
-AI GÂNDIT VREODATĂ CĂ...
©EINSTEIN

NU ÎNCERCA SĂ-I ÎNVEȚI PE PORCI SĂ CÂNTE

CAPITOLUL 15

Vânătoarea!

Rețeta simplă a succesului
Ciclul unui câine de vânzări

Indiferent dacă ești un Retriever, un Pitbull, un Pudel, un Chihuahua sau un Baset, ori o combinație a câtorva dintre acești cățelandri capricioși, fiecare câine trebuie să urmeze aceeași formulă pentru a vinde cu succes. Variațiile țin exclusiv de stilul abordării și de modul de a pune în practică această formulă.

În toți anii mei petrecuți în vânzări și în toți anii în care am lucrat cu mari oameni de vânzări, am descoperit că procesul vânzărilor este în mod fundamental foarte simplu. În această carte am încercat să demontez câteva mituri și să vă ofer câteva informații și secrete din interior, care mie mi-au luat ani pentru a le descoperi. Nimeni nu vrea să împărtășească aceste informații, pentru că sunt obținute cu greu, cu multă sudoare, sânge și valuri de lacrimi!

V-am prezentat tipologii mentale și tehnici de a spori rapid eficiența și de a descoperi comoara căutată. Nu-ți pierde prea mult timp cu alte lucruri. Dacă mintea ta este bine setată, restul va veni de la sine.

Ai văzut vreodată un Terrier legat de un stâlp pentru două minute, în timp ce stăpânul intra într-un magazin pentru a cumpăra un bilet de loterie? Aproape că se va spânzura în lesă și se va zbate necontenit cu picioruşele sale hiperactive.

Așa facem și noi, câinii de vânzări, cu fiecare teorie „la sigur", strategie sau sistem despre vânzări pentru a ajunge pe o piață provocatoare și promițătoare.

Nu este nimic sofisticat în legătură cu vânzările directe. Totul se reduce la trei aspecte de bază:

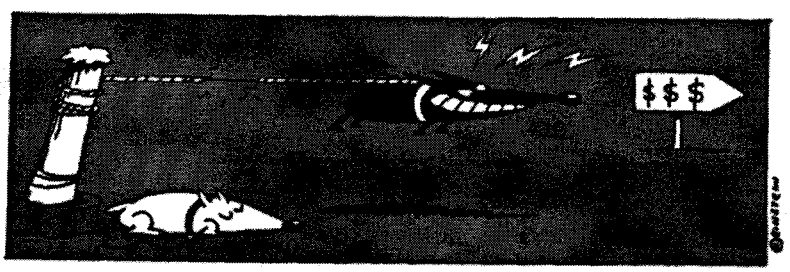
- Clienții
- Întâlnirile — telefonice sau față în față
- Aranjamentele — încheierea de contracte

Cum câștigi clienți

Este doar un joc, un joc simplu și amuzant. Nu este o măsură a valorii personale sau a inteligenței.

Un câine cu o minge va aborda fiecare persoană din parc până cineva va cădea de acord să i-o arunce. Ei știu că până la urmă cineva o va face și că nu e o chestiune de dacă, ci una de când. În calitate de câine de vânzări trebuie să ai aceeași atitudine.

Os de primă mărime: ***Vânzările sunt o afacere de energie pură.*** Când doi oameni ajung împreună într-o situație de vânzări, persoana cu o energie mai mare va câștiga!



ENERGIA CÂȘTIGĂ

A EVALUA SAU A NU EVALUA, ACEASTA ESTE ÎNTREBAREA

S-au spus multe despre timpul pe care ar trebui să îl acordăm evaluând persoanele vizate. Este important să acorzi puțin timp ca să afli dacă sunt interesați sau nu de produsul sau serviciul

tău, sau pur și simplu întrebi pe toată lumea? Nu cred că ar trebui să-ți faci probleme în legătură cu evaluarea potențialilor clienți, și asta din patru motive:

1. Vânzările sunt o afacere în mișcare — ce cheltuiești vine înapoi. Așa că, din acest punct de vedere, dacă doar ieși și vorbești cu oamenii este foarte important, căci această energie generează de la sine rezultate.
2. Ai putea să te înșeli. Poți crede că potențialul client X nu are nevoie de produsul tău, dar nu ești sigur de asta și nu știi ce gândește el. S-ar putea ca acesta să aibă un prieten care să caute cu disperare exact produsul oferit de tine și nu îl găsește nicăieri. Nu poți să știi niciodată.
3. Te va ajuta să devii imun la respingeri și îți vei exersa argumentele pe un client relativ neimportant.
4. Timpul pe care îl pierzi încercând să afli dacă cineva este interesat sau nu poate fi folosit adresându-i pur și simplu întrebarea!

Mottoul tău ar trebui să fie „Da!" Spune „da" tot timpul. Da, vei merge la petrecere. Da, îl vei suna pe prietenul cuiva. Da, te vei oferi să-l ajuți pe un coleg sau pe un prieten. Tot ce vrei să faci este să intri în contact cu oricine arată un cât de mic interes. Nu îți pasă dacă te plac, te urăsc, au sau nu au bani. Ieși doar în fața lor. Pistele sunt peste tot. Un telefon, un prieten al unui prieten, un apel la întâmplare din cartea de telefon, un atac cu apeluri telefonice — nu contează.

PASUL UNU

Nu ar trebui să vorbești cu nimeni care nu știe cine ești. Cu siguranță n-ar trebui să stai de vorbă cu cineva care nu te cunoaște până ce nu ai vorbit cu toți care te cunosc! Ar trebui să te întâlnești cu cei cărora le-ai fost recomandat sau care au răspuns materialelor tale de promovare.

Amintește-ți că toate resursele tale de marketing — mail, fax, reclamă sau pagini web — trebuie să includă o ofertă care să

determine persoanele să răspundă sau să ceară mai multe informații. Ar putea fi un rând pe pagina ta de web care oferă un formular gratuit de înscriere. Sau o ofertă într-un pliant de vânzări care să propună o consultație gratuită evaluată la 250$ dacă este solicitată până la sfârșitul lunii. Folosește-ți imaginația!

A câștiga potențiali clienți este arta de a câștiga bani din relații. Există întotdeauna cineva care cunoaște pe altcineva. Uită-te în rapoartele anuale, în ziarele comerciale, în ghidurile de afaceri, la știri și indexuri de nume pentru a ști cui să trimiți chestionare. Clienți potențiali poți obține de pe lista altor companii și din surse care beneficiază de pe urma oferirii produsului sau serviciului tău către proprii lor clienți. Am plătit de multe ori o cotă-parte altora pentru că le-am folosit bazele de date și dacă am reușit să vând unora dintre clienții lor. Dacă ești Pitbull, poți ieși la atac și poți aborda fără introducere după pofta inimii. În ce mă privește, am învățat de la Pudel că a avea potențiali clienți înseamnă a avea relații. Pe cine știi tu și care cunoaște mulți oameni? Întreabă-i cine ar mai fi interesat de produsul, serviciul sau oportunitatea pe care le-o pui la dispoziție. Vorbește cu utilizatori mai vechi, clienți, prieteni și întreabă pe toată lumea dacă nu cunoaște o pistă. Apoi bulgărele se va rostogoli. Este un proces simplu: ia o sursă sau mai multe de recomandări, trimite-le o ofertă și vezi cine cere mai multe informații. Aceștia sunt potențialii tăi clienți. Restul ar trebui obținuți prin recomandări.

PASUL DOI

Stabilește un prim contact în maniera cea mai confortabilă pentru tine. Fiecare rasă înclină către o anumită metodă de comunicare. Pitbullul iubește telefonul și are foarte puțină răbdare pentru orice altceva. Retrieverul și Basetul preferă o scrisoare de recomandare, pentru că sunt firi mai puțin agresive și mai puțin persuasive. Chihuahua iubește viteza și tehnologia e-mailului, iar Pudelul preferă întâlnirea față în față, pentru că poate zăpăci prin prezența lui, dar dacă nu e posibil, acceptă și

varianta unei broșuri luxoase sau a unei scrisori de vânzări bine concepute — imaginea și prima impresie contează cel mai mult.

Cele mai multe vânzări de om la om încep printr-un apel telefonic. Dacă ai tendințe de Pitbull, apelurile directe nu te vor speria, dar pentru restul padocului telefonul este a doua cale de comunicare după o prezentare inițială, după primele materiale promoționale trimise sau după o recomandare. După unul dintre aceste contacte inițiale, apelează-i pe posibilii clienți și alege una dintre variantei:

1. Mulțumește-le pentru atenția acordată, asigură-i că nu le vei răpi mult timp, apoi prezintă-te pe tine și produsul tău.
2. Mulțumește-le pentru atenția acordată, asigură-i că nu le vei răpi mult timp și întreabă-i dacă au primit raportul introductiv pe care l-ai trimis și dacă au întrebări.
3. Mulțumește-le pentru atenția acordată, asigură-i că nu le vei răpi mult timp și promite-le mai multe informații, clarificări sau amănunte specifice privitoare la produs ori serviciu.

Nu uita să fii mereu politicos și entuziasmat și nu vorbi prea mult. Întreabă-i când ar fi momentul potrivit să vă întâlniți și stabilește o întâlnire. Dacă nu vin cu nici o idee, propune tu una sau mai multe. Scopul tău cu acest telefon este să stabilești o întâlnire cu ei.

Dacă vânzările tale se fac prin telefon, întreabă dacă aceasta este ora potrivită sau ar trebui să alegi alta — și stabilește acel moment.

După apelul inițial, editează o scrisoare simplă, scurtă, de un singur paragraf, în care să mulțumești persoanei vizate că și-a luat răgazul să discute cu tine și spune-i că abia aștepți să vă vedeți la locul și în ziua stabilite. Spune-i că poate să te sune oricând dacă are vreo întrebare. Dar, cel mai important, mulțumește-le sincer pentru interesul și pentru timpul acordat. (Trebuie să-ți faci un obicei din a trimite note de mulțumire după

fiecare discuție.) Dacă presupune cheltuieli prea mari, sau dacă ai mii de astfel de potențiali clienți, atunci poți trimite e-mail-uri pentru a salva din costuri.

PASUL TREI

Dacă nu ai făcut-o deja, fă-ți acum cercetarea de piață. Învață tot ce poți despre potențialii clienți, despre afacerile lor, branșa lor sau află cum au primit informația inițială. Blindat cu informații, vei căpăta încredere și le vei arăta clienților vizați că îi iei în serios și că ai acordat timp cunoașterii nevoilor *lor*.

Pregătește din timp o listă de întrebări pe care ai vrea să le adresezi și repetă-le dacă nu ai mai făcut asta înainte. Repetă cu un coleg, care ar putea la rândul lui să pună niște întrebări sau să ridice niște probleme, astfel încât să capeți îndemânarea în confruntarea cu alte obiecții asemănătoare. Astfel nu vei fi luat prin surprindere și nu vei fi iritat când clientul va pune niște întrebări simple.

Este, de asemenea, foarte important să știi cu cine stai de vorbă. Determină rapid cu ce fel de persoană vorbești. Mulți câini de vânzări uită asta și poate fi fatal. Dacă vorbești cu potențialii clienți în termenii tăi și din perspectivă personală, ai putea foarte ușor să nu stabilești niciodată o conexiune reală cu fiecare în parte și te vei întreba mereu de ce! Fiecare client aparține și el unei anumite rase, cu tehnici specifice de abordare pe care ar trebui să le știi și să le practici. Odată ce ai recunoscut rasa, adaptează comunicarea în stilul potențialului client — astfel încât amândoi să vorbiți aceeași limbă.

Dacă cel vizat este:
Pitbull:

- Poate fi autoritar, dornic de control, abrupt și la obiect, așa că fă-ți prezentarea rapid și nu divaga.
- S-ar putea să nu simtă nevoia de socializare.
- Propunerile ar trebui să fie cât mai scurte.
- Prezintă lucrurile în termenii beneficiilor principale și imediate pe care le poate avea.

- Nu bate câmpii.
- Cere-i părerea despre pașii următori.
- Accentuează pașii-cheie care vor urma.
- Nu oferi prea multe detalii.

Chihuahua:

- El este înclinat către detalii și cercetare.
- Oferă-i tot materialul de care dispui, incluzând fapte și statistici.
- Acuratețea este punctul său critic, așa că verifică totul de trei ori înainte (să nu ai nici greșeli de ortografie!).
- Pretinde dovezi bune și solide.
- Fă o propunere detaliată.
- Oferă-i recomandările tale din surse credibile.
- Prezintă lucrurile simple și oferă cât mai multe exemple.
- Va dori să vadă un plan.

Pudel:

- Ține foarte mult la imagine, este un adept al relațiilor sociale, adoră să vorbească, cunoaște tendințele pieței.
- Ai grijă să îl contactezi personal.
- Folosește-te de recomandări.
- Prezintă-i avantajele în termeni de imagine.
- A mai fost contactat de cineva?
- Să fii primul care îl abordează poate fi important (ești văzut ca un inovator).
- Fă-i complimente pentru reușitele lui.
- Cere-i părerea.

Retriever:

- Prietenos și dornic să facă servicii.
- Concentrează-te pe susținerea oferită după vânzarea propriu-zisă.
- Este important să faci ce ai promis.
- Fii prietenos, stabilește o relație personală, pune-i întrebări personale.
- Vorbește despre ce va urma pe termen lung.
- Munca începe după vânzarea propriu-zisă.
- Oferă-te să faci tot ce poți pentru el.
- Cere-i o recomandare.
- Va dori să vadă un plan.

Baset Hound:

- Este adeptul contactului direct, centrat pe valoare și dornic de legături personale.
- Întreabă-l care-i sunt nevoile.
- Pune accentul pe loialitate, serviciu, credibilitate și valoare. Petrece mai mult timp cu el.
- Fii de partea lui.
- Fii înțelegător cu situația lui.
- Fii serviabil.

În timp ce potențialii clienți încep să vorbească, este important să începi să-i urmărești fizic, mental, emoțional. Copiază în mod subtil limbajul trupului. Cu alte cuvinte, dacă țin mâinile încrucișate, fă și tu așa. Dacă stau picior peste picior, stai și tu. Dacă se înclină în față, înclină-te și tu în față. Nu fi totuși prea teatral. Fă asta cât mai simplu, doar pentru a începe să construiești la nivel subconștient o relație cu persoana cu care stai de vorbă.

Dacă vorbesc repede, cu multe gesturi, sunt probabil foarte vizuali. Astfel că, atunci când vorbești cu ei trebuie să o faci în

termeni figurativi, vizuali, de parcă ai pictat un tablou pentru ei. Întreabă-i dacă pot vizualiza ceea ce le explici tu.

Dacă vorbesc lent, pe un ton blând și pare că se gândesc mult înainte de a spune ceva, sunt probabil foarte kinestezici (orientați pe sentimente). Când vorbești cu astfel de oameni trebuie de asemenea să vorbești lent, cu un ton calm. Cel mai important, vorbește cu ei în termenii a ceea ce *simt*. Întreabă-i dacă au perceput semnificația a ceea ce le-ai spus. Cere-le să aibă încredere în propria intuiție și în propriile sentimente atunci când aleg o anumită variantă. Acești indicatori te vor ajuta să-i comunici mult mai clar acestui tip de persoană ceea ce dorești să-i spui.

Există și o a treia categorie de client potențial, pe care noi îl numim auditiv. Acesta pare să vorbească într-o manieră ritmat-studiată. Totul trebuie „să îi sune bine". Cu ei, care reprezintă o minoritate, trebuie să folosești cuvinte cu sensul de „a asculta", „a auzi" — ca în „îți sună bine"?

Scopul acestor acțiuni este acela că vor clădi un raport atât inconștient, cât și subconștient între tine și persoana cu care vorbești. De fapt, dacă vorbești cu ea doar la telefon, este bine să conduci conversația stând în picioare sau plimbându-te. Asta va da mai multă energie spuselor tale și există șansa ca persoana de la capătul firului să o perceapă ca atare. Îți permite să gândești mai clar și, de asemenea, să poți vorbi în termeni vizuali sau kinestezici, chiar dacă nu ai contact vizual direct cu persoana cu care stai de vorbă. Ai putea să așezi și o oglindă pe biroul tău astfel încât să te poți vedea din când în când în timp ce vorbești la telefon. Dacă expresia ta facială este crispată și încordată, îți garantez că de aceeași natură este și energia pe care o transmiți la telefon.

Când mă ocupam de afacerea cu transporturile de marfă, am intrat în contact cu foarte mulți clienți, dintre care mulți nu erau persoane tocmai plăcute. Cum afacerea noastră depindea de momentul precis al livrărilor, existau și multe posibilități de a da greș în serviciile noastre. Toți angajații noștri din departamentul de Relații cu clienții aveau oglinzi în fața lor pentru a le aminti că trebuie să facă efortul de a-și păstra buna dispoziție și zâmbetul. Era simplu să-ți dai seama când un camion a întârziat o

livrare pentru că vedeai cel puțin trei sau patru oameni cu telefonul mobil dând ture birourilor lor și privindu-se în oglindă continuu, pentru a nu cădea pradă deprimării, pentru a nu deveni defensivi sau frustrați. Face minuni.

CUVÂNT FINAL PENTRU CÂȘTIGAREA DE CLIENȚI NOI

În stadiul prospectării pieței, importantă este acțiunea, energia. Cu cât mai multă energie, cu atât mai multe rezultate — folosește tehnicile presetării mentale discutate în capitolele anterioare pentru a-ți păstra energia la cote înalte tot timpul.

Este chiar amuzant: odată ce ai început să le urmezi și dau rezultate, ești atât de preocupat să le pui în practică încât se creează un adevărat câmp de energie care îți vine în ajutor de la sine. Dintr-odată, o mulțime de oameni încep să te caute și să se intereseze de ceea ce știi, să te sune, să vrea să vorbiți, să aibă nevoie de tine, mai precis.

Când conduci o echipă de oameni de vânzări, tot ceea ce trebuie să faci este să-i menții bine hrăniți și vitaminizați. Fă-i doar să telefoneze și să promoveze produsele ca niște câini de vânzări sălbatici și nu trebuie să-ți mai pese de altceva, inclusiv de vânzări.

Ziua de referință în care am contactat 68 de persoane telefonic fără o prezentare în prealabil, este un exemplu clasic. A fost un joc. Nu încercam să vând nimic. Eram un câine de vânzări și atât. După acel atac telefonic nu am vândut nimic și am stabilit o singură întâlnire, dar a doua zi am definitivat o vânzare și am stabilit trei întâlniri după șase apeluri. Este vorba de pură energie.

Alergatul din birou în birou poate părea o treabă de Pitbull, și așa și este puțin. Este vorba mai mult de a activa energia. Ai putea încerca și s-ar putea să ți se pară neplăcut. Nu e nicio problemă. Folosește acea metodă confortabilă pentru tine de a vorbi cu cât mai mulți oameni posibil. Nu trebuie să alergi și să bați la multe uși pentru a acosta directori, trebuie doar să-ți pui în mișcare energia. Fă asta prin promovare, prin servicii, făcându-ți prieteni, fă-o prin culegerea de date — dar fă-o! Creând energie, ai două ținte: mai mulți oameni și mai multe întrevederi.

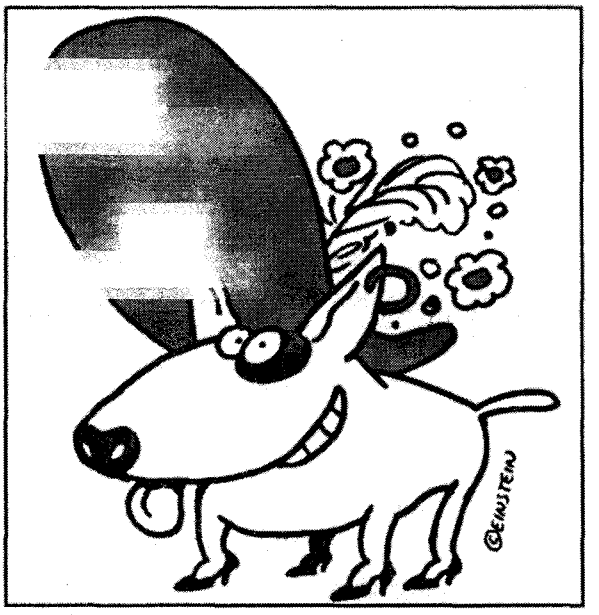
Întrevederile

După ce ai zdrobit barierele din jurul potențialilor clienți, urmează întâlnirile sau probabilitatea de a reveni cu un telefon. Este un pas critic în stabilirea relației tale cu ei. Iată pașii care trebuie urmați pentru a fi sigur că întâlnirile tale se vor solda cu vânzări.

PASUL PATRU

În ziua întâlnirii sau a convorbirii telefonice stabilite fii sigur că ești pregătit, după cum urmează:

- Fii atent aranjat și bine îmbrăcat. Chiar dacă toate vânzările tale se fac prin telefon, dacă arăți bine atunci te simți bine și asta transpare în ceea ce comunici. A fi îmbrăcat ca un profesionist îți comută atitudinea pe starea de succes și astfel vei fi în formă. Nu uita că prima impresie este o chestiune de secunde. Unii își sapă groapa încă înainte de a ieși pe ușă. Prietena mea, Sherry Maysonave, în cartea ei *Casual Power*, afirmă că diferența de procentaj în volumul de vânzări dintre cei care se îngrijesc și se îmbracă atent și cei care nu dau atenție acestui aspect este astronomică. Ca regulă, încearcă de fiecare dată să te îmbraci cu o treaptă mai sus decât clientul tău. Nu face niciodată abordări de vânzări îmbrăcat banal, în ținută informală.
- Fă tot ce este necesar pentru a-ți concentra emoțiile și gândurile acolo unde trebuie. Cu alte cuvinte, alege starea de spirit pe care vrei să o ai înainte de a pleca la întâlnire. Fii optimist și fericit. Dacă faci astfel, rezultatul întâlnirii tale va reflecta această stare.
- Fii punctual și sosește la destinație cu cel puțin 5 minute înainte de ora fixată. Dacă întâlnirea a fost aranjată cu mai mult de o săptămână înainte, sună înainte pentru a o reconfirma înainte de a te urca în mașină. Asta demonstrează curtoazie și bună organizare.



GARDEROBA DARLEI
RIDICĂ SEMNE DE ÎNTREBARE

Amintește-ți că dacă ai căzut de acord să revii cu telefonul la o anumită dată — nu trebuie să uiți să faci asta. Mulți dintre noi tind să creadă că o discuție la telefon este mai puțin importantă decât una față în față. Dacă nu faci ce ai spus că faci și asta chiar în faza incipientă a relației pe care vrei să o clădești, ce încredere poate să aibă potențialul client că te vei comporta altfel atunci când veți face afaceri împreună?

Fă ce ai spus că vei face. Este foarte important să respecți înțelegerile făcute. Și dacă intervine ceva, informează cealaltă persoană cât de repede poți.

PASUL CINCI

Când te duci la o întrevedere sau telefonezi așa cum ai stabilit, amintește-ți să te concentrezi pe ce anume vrei să se întâmple ca rezultat al întâlnirii. Înainte de întâlnire, încearcă să-ți amintești experiențe similare pozitive din trecut, când totul a decurs perfect. Retrăiește acel moment pozitiv derulându-l în imaginație și încearcă să simți emoția de atunci.

Dacă îl întâlnești pe clientul potențial pentru prima dată față în față, asigură-te că zâmbești și dă mâna cu el — dacă acesta este un obicei în zona unde trăiești. (Ca o observație — nu strânge prea tare și nu-ți retrage prea repede mâna. Mulează-te pe fer-

mitatea strângerii de mână a clientului potențial. O strângere de mâini nepotrivită poate crea disconfort, și nu e cel mai bun mod de a începe o relație cu un client.) Așteaptă să ți se indice un scaun înainte de a te așeza.

Dacă dai un telefon, este și mai important să zâmbești, pentru că asta se va simți în modul în care comunici.

Construiește o conversație destinată exclusiv acumulării de date despre clienți: cu ce se ocupă, de ce, ce le place, ce idealuri au și care le sunt nemulțumirile și problemele. NU ÎNCERCA SĂ VINZI. Folosește timpul punând întrebări relevante. NU îți face încă reclamă chiar dacă ei cer asta. Nu poți promova produsul până nu construiești treptat informația din date asimilate pas cu pas. Amuză-te. Fii realmente INTERESAT și nu încerca să fii INTERESANT — încă! Dacă trebuie să vorbești despre tine, vorbește despre experiențele legate de produs sau serviciu, preferabil cele trăite de tine. Nu face reclamă agresivă!

Marii câini de vânzări sunt eterni învățăcei în domeniul psihologiei umane, ai limbajului corporal, ai oglindirii și ai adaptării în funcție de client și a orice altceva care să-i ajute să clădească o relație interumană bună. Trusa unui câine de vânzări pentru consolidarea unei relații presupune doar câteva minute și determină o conexiune imediată, înțelegere și afinitate din partea aproape oricărui client cu care vorbești, indiferent dacă direct, la telefon sau pe e-mail.

Pune întrebările și ASCULTĂ răspunsurile. Primele întrebări pot fi de tipul:

- Ce ai auzit legat de produsul (serviciul) nostru?
- Ce nevoi concrete ai cu privire la acest produs ori serviciu?
- Când ai luat cunoștință de acest produs (serviciu), ce anume ți-a atras atenția?

Ascultă dacă vrei să obții și să-ți amintești informații importante și ar trebui, de asemenea, să le arăți clienților că îi asculți cu mare atenție. Asta îi va face conștienți că ești realmente interesat și foarte dedicat alegerilor lor. Fii atent să nu-i între-

rupi în timp ce vorbesc, indiferent cât de entuziasmat ești în legătură cu ceva ce tocmai au spus. De multe ori oamenii de vânzări își întrerup clientul în mijlocul unei fraze, propunând o soluție sau o idee măreață de care ei sunt convinși că persoana ar trebui să fie foarte interesată, pe baza a ceea ce acesta tocmai a spus. Nu face greșeala asta. Ascultă până la capăt. S-ar putea să te entuziasmeze ceva, dar ține minte, tot ceea ce respectivul client potențial vrea este să exprime ce gândește. Nu este interesat de ceea ce ai *tu* de spus, așa că taci și ascultă.

Continuă să pui întrebări deschise (la care să nu se poată răspunde printr-un singur cuvânt), precum de ce, când, de câte ori. Al doilea nivel de întrebări pe care ar trebui să le pui ar trebui să se refere în mod direct la potențialii clienți, la afacerile lor, dacă este vorba de o vânzare de afaceri. Dacă este o vânzare de produse, încearcă să afli mai mult despre scopul utilizării lor. Învață cât mai mult cu putință.

Dacă este vorba de o vânzare în rețea, află care sunt scopurile concrete pentru care vor să se implice și chiar pentru care sunt interesați de acest tip de afacere. Ascultă cu atenție și scoate la lumină trei lucruri:

1. Scopurile lor particulare și tangibile.
2. Opinia lor cu privire la cum vor implementa și cum vor utiliza produsul ori serviciul.
3. Așteptările lor emoționale.

Ceea ce vrei tu să afli este cum anume vor să se simtă sau cum se vor simți dacă produsul sau serviciul le-ar îndeplini așteptările. Asta este important, pentru că, atunci când vei începe să le dai răspunsuri, va trebui să îndeplinești toate aceste trei criterii.

Dacă potențialul client dorește pur și simplu să-i dai informații despre produs, serviciu sau oportunitatea pe care i-o oferi, și insistă să începi tu, ar trebui să cazi politicos de acord cu el după câteva întrebări foarte rapide. Este important să te asiguri că ești capabil înainte de toate să asculți, și asta din câteva motive bine întemeiate. Ai astfel timp să te relaxezi. Îți permite să înțe-

legi lucrurile importante despre client — energia, emoțiile, nevoile lui, așteptările, limbajul lui corporal și multe alte lucruri de acest fel.

PASUL ȘASE

Singurul rezultat în urma acestui prim contact ar trebui să fie stabilirea următoarei întrevederi, în care urmează ca tu să prezinți o propunere, o soluție sau o schiță a unui proces prin care clienții să-și poată atinge scopurile pe care ți le-au expus. Dacă poți face asta încă de la prima conversație este foarte bine. Totuși, nu te simți frustrat dacă nu închei înțelegerea de la prima întâlnire. Amintește-ți că este primul pas în stabilirea unei relații.

Scopul tău este de fapt unul dublu la prima întâlnire. Primul, cum am menționat, este acela de a crea o oportunitate, altă întâlnire sau altă dată la care să revii cu răspunsuri mai detaliate la întrebări. Al doilea scop al tău este de a face o înțelegere cu ei fără altă finalitate în afară de aceea de a dovedi că poți respecta o înțelegere. (Bineînțeles, nu-i spui clientului asta.) Faci o simplă înțelegere de tipul „Te voi suna poimâine ca să te țin la curent cu ceea ce am studiat" sau „Îți voi trimite niște broșuri cu mai multe recomandări în următoarele 48 de ore". Chiar dacă clienții nu doresc asta, este important pentru tine să creezi posibilitatea de a face o înțelegere și a o păstra. Astfel tu oferi anumite jaloane, care fixează inconștient în mințile lor faptul că ești de încredere și că faci ceea ce spui. Pentru fiecare conversație succesivă pe care o ai cu potențialii clienți există un singur scop. La ultima, asigură-te că ai o altă înțelegere, astfel încât să o îndeplinești la un moment dat în viitorul apropiat.

Amintește-ți, câinii buni aduc întotdeauna mingea odată ce a fost aruncată. O aduc iar, și iar, și iar. Trebuie să creezi o MINGE de aruncat pentru ei, făcând o înțelegere de a-i servi cumva. Odată ce le-ai dat mingea, aruncă-o tu pentru ei, și pe urmă începe să o aduci înapoi. Făcând așa, inserezi un mesaj inconștient de încredere și considerație în mintea lor. Stabilești un set de înregistrări în mintea lor, astfel încât mai târziu, când vine

momentul de a alege între tine și altcineva, își vor aminti că ești un câine de vânzări care face ceea ce spune.

Întâlnirile succesive sunt concepute în așa fel încât să poți oferi informații, materiale, să propui soluții, să faceți anumite aranjamente și să fie semnate cecuri.

Să primim, de exemplu, povestea lui Francine. Francine a fost o persoană extrem de caldă și ocrotitoare. Sinceritatea ei rivaliza numai cu inteligența și interesul autentic pentru ceilalți.

De fiecare dată când Francine revenea la birou după o întâlnire de vânzări, șeful o întreba: „Câte ai încheiat astăzi?" Acest lucru o scotea din minți. Mai ales atunci când nu-i putea da răspunsul pe care el îl aștepta. A devenit foarte frustrată de jobul ei și la un moment dat a renunțat. A tras concluzia că vânzările nu sunt pentru ea și că ar trebui să facă altceva, mai puțin stresant și cu un venit mai sigur. Un prieten i-a recomandat să se ducă la un interviu pentru o poziție de vânzări prin telefon — servicii de marketing pe internet. A ripostat că în niciun caz nu se va întoarce la presiunea vânzărilor — mai ales cele prin telefon. Însă, pentru că tot avea timp, s-a dus. I-au plăcut serviciile oferite și a stabilit imediat o relație bună cu directorul ei, Emma, care realiza interviurile. Și-a exprimat îngrijorarea și îndoiala în fața ei, în timpul interviului. Emma a încurajat-o să mai încerce o dată. I-a spus lui Francine că singurul ei scop la fiecare apel este de a stabili o nouă oportunitate de a-l suna pe clientul posibil pentru a-i da informații în plus, să respecte orice angajament făcut sau presupus prin statut. Emma a știut că Francine este un Retriever adevărat, dornic să servească, și un Baset cu abilitatea de a câștiga inima oricui. Chiar dacă conversațiile ei erau doar la telefon, Francine a devenit câinele de vânzări numărul unu al echipei. Nu i-a mai fost teamă de încheierea de contracte. Tot ce făcea era să încerce să obțină o nouă convorbire, să fixeze data și ora și să le respecte întocmai. Pentru Francine, fiecare telefon era o șansă de a servi. Fiecare apel telefonic era menit să consolideze o relație tot mai strânsă, până la momentul în care venea, pur și simplu, momentul livrării.

PASUL ŞAPTE

Ăsta a fost favoritul meu de-a lungul anilor, când vânzările îmi provocau unele necazuri, dar care m-a ţinut pe locul întâi în ultimii douăzeci de ani şi mi-a adus enorm de mulţi bani. Asistenţii mei mă urau pentru asta, iar partenerii de afaceri petreceau multe nopţi albe acoperindu-mă, iar astăzi mă mai ţine câteodată treaz nopţile, însă nu renunţ niciodată la el.

DĂ-LE TOT CE ÎŞI DORESC!

Da, cam asta ar fi. Este ceea ce numesc abordarea „baghetei magice". „Dacă aş avea o baghetă magică pentru a crea soluţia ideală, a furniza serviciul perfect, cea mai bună politică, casa perfectă, care ar fi aceea?" Ascult, pun câteva întrebări concrete şi mă pregătesc să ofer. Mă duc până la capătul pământului să găsesc mingea aceea, nu contează unde a fost aruncată. Îi menţin la curent cu cercetarea, cu creaţia, cu încercările şi cu tribulaţiile de pe parcurs (nu uita să ai motive de a rămâne în contact permanent) şi găseşte o cale pentru a rezolva problemele pe care le au.

Exemple tipice de cerinţe ale clienţilor atunci când le adresezi întrebarea „baghetei magice": „Vreau un program de training care să schimbe atitudinea directorilor mei, astfel încât să devină din dictatori, antrenori de echipă" ;„Am nevoie ca marfa să fie livrată la New York în fiecare luni la 9 dimineaţa"; „Am nevoie de un soft care să elimine repetiţiile greşit în calcularea impozitelor"; „Îmi doresc o modalitate de a obţine libertate financiară, fără să-mi părăsesc slujba".

Astăzi folosesc în mod curent această tehnică şi merg chiar şi mai departe, garantând că, dacă nu le ofer ceea ce-şi doresc, nu le voi percepe nici o taxă. O singură dată am dat cuiva banii înapoi, şi asta numai pentru că nu am fost satisfăcut de rezultatele trainingului.

Vei vedea, pentru cele mai rezonabile cerinţe, aceasta ESTE o soluţie. Un câine de vânzări bun poate să o găsească. Un prieten de-al meu căuta un consilier de investiţii şi un contabil nou. A intervievat o mulţime de oameni, dar nu a fost mulţumit de niciunul. Era la o petrecere şi s-a întâmplat să se plângă de situaţia sa unui coleg mai tânăr, care era, din întâmplare, contabil. Acesta l-a întrebat pe prietenul meu: „Dacă aş avea o baghetă

magică, ce ai vrea realmente în legătură cu strategiile de investiții?" Prietenul meu s-a simțit puțin luat peste picior, pentru că până atunci i se spusese doar ce NU putea să facă. După o clipă de gândire, a răspuns: „Ei bine, mi-ar plăcea un contabil care să fie capabil să investească pe bază de amânare de impozite și eventual să recâștige banii prin scutiri ulterioare." Amicul cel tânăr s-a amuzat și a spus: „Nu ar vrea toată lumea așa ceva?" A adăugat apoi repede că nu era sigur de ce anume s-ar putea face, dar l-a întrebat pe amicul meu dacă ar dori să se întâlnească cu el, cu un coleg din asigurări, cu un manager de active și cu un avocat de impozite, la biroul lui, într-una din zilele săptămânii următoare. Prietenul meu era în extaz. Nu știu dacă i s-a îndeplinit în totalitate dorința, dar când l-am întrebat a rânjit și a spus: „Am o echipă care se ocupă de asta." În acest caz, un contabil înțelept, care nu s-a temut să caute soluții pe care nu le avea deja în sacul lui cu trucuri, a obținut un client pe termen lung pentru el și pentru alți câțiva asociați.

În afacerea cu computere, asistenții tehnici țipau la mine și îmi spuneau că aparatura noastră nu putea face ceea ce i-am promis clientului că va face. Le spuneam că trebuie găsită soluția pentru ca lucrurile să decurgă exact așa. De obicei găseam o cale sau eram în stare să găsim alt sistem care să le îndeplinească cerințele. Am pierdut unele vânzări în felul ăsta, dar foarte puține, și cu siguranță ele au ajuns să fie poveri uriașe pentru concurenții mei, din cauza așteptărilor mari ale potențialilor clienți.

Aranjamentele (închiderea afacerii)

PASUL OPT

La primul apel sau la următorul ulterior, vine o vreme când este rândul tău să furnizezi informații. După ce ai pus întrebările și te-ai familiarizat cu persoana respectivă, cu care ai pus deja bazele unei interrelaționări, poți începe să răspunzi la întrebările ei cu privire la cum anume produsul, serviciul sau oportunitatea pe care le oferi vor rezolva problemele cu care se confruntă la nivel fizic, mental sau emoțional. Observă-i reacția. Observă-i reacțiile prin intermediul limbajului corporal la ceea ce tu ai

spus deja. Te aprobă cu o mișcare a capului? Încrucișează mâinile cu o sprânceană ridicată? Face altceva în timp ce tu vorbești? Se uită la ceas? Se uită în gol?

Observă toate aceste indicii fizice și răspunde-le cât de repede poți. Nu face greșeala de a merge mai departe când limbajul non-verbal al potențialului client îți spune clar că **nu este interesat** sau că nu este de acord. Dacă acesta începe să facă altceva în timp ce tu vorbești nu este deloc un semn bun. Trebuie să te oprești în acel moment și să afli despre ce e vorba. Dacă observi un limbaj corporal negativ sau simți că situația îți scapă de sub control, oprește-te și întreabă-l pe client dacă a înțeles. Cum se simte? Îi este clar ceea ce i-ai spus? Pune orice întrebare care să atragă un răspuns astfel încât să realizezi ce ai de făcut. Nu merge mai departe dacă simți că această întâlnire nu se desfășoară cum ar trebui. Pune întrebări. Dacă limbajul corporal al clientului sau reacțiile sale sunt favorabile, este bine. Verifică periodic și întreabă-l cum se descurcă cu informațiile pe care i le dai. Fii flexibil. Schimbă cursul sau direcția la o observație de moment dacă ai nevoie de asta. Nu fi doar un aluat în mâinile lui, dar urmează-i indicațiile pe care ți le dă.

La momentul oportun, începe să-i pui întrebări despre cum crede el că ar putea fi implementat respectivul produs, serviciu sau oportunitate. Fă-l să vorbească despre cum i-ar plăcea să vadă evoluând întregul proces. Când e cel mai bun moment să faci asta? ORICÂND simți că a înțeles, că este de acord sau că este pe lungimea ta de undă. Dacă ai demontat majoritatea principalelor lui obiecții și dacă i-ai dat răspunsuri mulțumitoare la întrebările pe care le-a pus, dacă pare că nu a mai rămas nimic de rezolvat, atunci a venit vremea să pui acele întrebări.

Numesc această parte a procesului „stabilirea de aranjamente". **Ar trebui să elimini sintagma „încheierea afacerii" din vocabularul tău de vânzări. Nimeni nu vrea să fie prins în ceva. Și mulți dintre oamenii de vânzări se tem de „încheieri".** Ai numai perspectiva că **urmează să începi să faci niște aranjamente** pentru instalare, implementare, furnizare sau desfășurare. Mai întâi, întreabă cum vede el asta. Sau cum o percepe. Odată ce clientul începe să vorbească în acești termeni,

totul se reduce la a întreba „când", „unde" și „cum". Când ai vrea să aibă loc livrarea? Cât de repede ai vrea să începi? Cât de curând vrei să beneficiezi de această oportunitate?

Pe parcurs, probabil înainte de stadiul aranjamentelor, apar fără îndoială întrebări și posibile obiecții. Amintește-ți să rezolvi obiecțiile înainte. Cât de repede, cât de multe și cât de des poți. Trebuie să se întâmple așa pentru că obiecțiile devin pur și simplu parte din conversație și nu experiențe traumatice din punct de vedere emoțional. Răspunde tuturor întrebărilor și tuturor obiecțiilor cât de clar și de concis poți. Totuși, în cele mai multe cazuri, este indicat să răspunzi la o întrebare sau la o obiecție cu o întrebare inițială, precum „Mulțumesc, înțeleg că simțiți că s-ar depăși puțin bugetul. De ce spuneți asta?" sau „Ați menționat că încadrarea în timp nu este bun pentru dumneavoastră în acest moment. De ce ar fi așa?"

Punând întrebări pentru a afla cu adevărat „de ce" în loc de a încerca să păcălești clientul, îți dovedești interesul autentic cu privire la situația lui. Asigură-te că faci continuu legătura cu avantajele reale, tangibile, emoționale și irezistibile de a avea ceea ce tu oferi. Nu încerca niciodată să manipulezi un client potențial. Va simți asta și, ca un animal prins în cursă, se va lupta să se elibereze. Vânzările înseamnă a-ți face prieteni și a stabili relații. Ele nu sunt un concurs în care cel mai șmecher câștigă.

De aceea nu trebuie să fii un câine de atac pentru a scoate mulți bani din vânzări. Pitbullii, Pudelii, Retrieverii, Chihuahua sau Baseții pot duce acest proces la capăt fiecare în stilul lui.

Implicarea câinelui Chihuahua va clădi relații puternice pentru că potențialul client va percepe interesul real și preocuparea autentică. Adevăratul Retriever va oferi sprijinul și înțelegerea unice rasei sale și va îmblânzi clientul din această perspectivă. Pudelul va oferi perspectiva lui profesională asupra soluției în așa fel, încât îl va face pe client să fie încrezător în puterea și în validitatea serviciului, produsului sau a oportunității. Baset Houndul este un maestru al construirii unei relații. Capacitatea lui naturală de a asculta și înțelegerea la empatică a problemelor clientului îl va face să fie apropiat de acesta pentru o lungă perioadă de colaborare. Marii câini trăiesc pentru acest moment, și

cu cât au relații mai bune, cu atât sunt mai fericiți. Pitbullul trebuie să fie atent să nu-și piardă răbdarea, să facă din obiecții modalități de a continua conversația și să încerce să se arate interesați. Trucuri pentru Pitbull: Rămâi în prezent! Nu supraanaliza și nu căuta să ghicești nimic, despre tine sau despre client.

Acest ciclu ar putea să aibă nevoie de o singură întrevedere sau de șase. Folosește-ți propria judecată pentru a depista când începe energia să pălească. Încearcă să pui punct conversației înainte ca energia să scadă prea mult. Vrei să începi la un nivel energetic mediu și să termini la cote maxime. Lasă deschisă posibilitatea de a furniza noi informații de calitate. La fiecare conversație pune-le întrebări „de aranjament", mai subtile la început și cu mai multe detalii pe urmă, când vei fi răspuns la toate întrebările și obiecțiile lor.

Cei mai mulți clienți potențiali realmente interesați vor fi foarte clari cu privire la aranjamentele pe care doresc să le faceți. Unii, totuși, nu vor fi interesați. Nu-i nimic. Nu o lua ca pe ceva personal. Tu cumperi mereu tot ce se poate vedea într-un magazin? Sigur că nu. Poate nu ai ceea ce persoana respectivă își dorește. Iarăși nu-i nimic. Ia-ți libertatea de a admite asta imediat ce-ți dai seama că nu ai soluția potrivită pentru acest client. Asta îți va conferi foarte multă credibilitate. Dacă simți că pierzi afacerea, și o faci onorabil, atunci poți să-ți permiți să îl întrebi pe client, pe baza a ceea ce i-ai spus până acum, dacă se întâmplă să cunoască pe cineva care ar putea fi interesat de produsul, serviciul sau oportunitatea oferite de tine. Cere-i numele și numărul de telefon și află dacă este doritor să dea acestui nou client potențial un telefon în avans pentru a-l anunța că îl vei căuta.

Există potențiali clienți indecișI. Toate întrebările au primit răspunsuri și clientul dorește realmente produsul sau serviciul, dar nu pare în stare să ia o decizie. Asta poate fi frustrant pentru un lucrător în vânzări care a depus mult efort și a investit multă energie pentru a demonstra cum stau lucrurile. Fii prudent! Nu deveni nerăbdător! Dacă încerci să forțezi nota, poți arunca în aer tot ce ai realizat. Dacă te confrunți cu această dilemă, ai putea să încerci următoarea metodă. În loc să întrebi din nou despre „stabilirea unui aranjament", *spune-i* simplu

clientului când, unde și cum vei livra. Ține minte răspunsul. S-ar putea să fie pur și simplu de acord și să te urmeze și, prin urmare, înțelegerea să fie ca și făcută. Dacă ezită, te poți manifesta puțin ca un Pitbull. Un răspuns care pentru mine a funcționat mereu este o afirmație de genul „OK, decizia vă aparține. Spuneți-mi doar ce trebuie să fac astfel ca lucrurile să decurgă precum doriți. Sunt încântat să întreprind orice doriți dumneavoastră în această fază Mai trebuie făcut ceva înainte de a începe procesul?"

Nu uita, dacă ai fost un bun Retriever până acum, să stabilești aranjamente nu este așa de dificil. Întreabă-ți clientul dacă se poate imagina având acel produs, serviciu sau oportunitate — și cum s-ar simți? Odată ce a început să vorbească despre asta, poți întreba simplu dacă este în regulă să începeți acum.

Mi-ar plăcea să pot spune că dacă ai trecut o dată prin acest ciclu îți sunt garantate vânzările. Nu este adevărat. Pașii pot fi și bucle repetitive prin care poți să continui procesul ciclic cu un potențial client. A vinde este un dans. Te miști, te balansezi, te înclini, te rotești. Diferența în vânzări este că muzica nu se oprește niciodată cu adevărat. Te poți întoarce mereu și dansa cu același partener mai târziu dacă este nevoie de asta.

Asigură-te că le spui potențialilor clienți despre serviciile și sprijinul pe care le vei oferi *după* ce vânzarea a fost făcută. Spune-le că este doar un început și nu un sfârșit. Odată ce vânzarea este făcută, începe adevărata muncă dacă este vorba de sprijin, instalare, aplicare sau succes. Este un apanaj al puterii tale să fii capabil să garantezi că, dacă ceea ce ai promis nu se întâmplă, vei returna întreaga investiție fără nici o întrebare. Asta elimină riscurile pentru client, riscuri pe care le preiei tu în întregime.

Să nu-ți fie niciodată teamă să întrebi „Cât de repede putem începe?" Dacă întrebi în același fel de fiecare dată, clientul se va simți presat, așa că reformulează în alte câteva feluri și pune întrebările în momente diferite.

Dacă produsul tău presupune un ciclu de vânzări mai lung, sarcina ta în fiecare interacțiune cu un client este ca mai întâi să stabilești o înțelegere și să o păstrezi și, de asemenea, să-l determini să se angajeze la acțiuni ulterioare. Ar putea fi completarea

formelor financiare. S-au realizarea unui studiu. Sau vizitarea site-ului unui utilizator. Ori să stea de vorbă cu acesta.

Nu uita că există un moment în care cumpărătorul consideră vânzarea ca fiind consumată. Va fi un moment de euforie a minții sale, un moment în care este mândru de decizia sa inovatoare sau un moment în care vizualizează beneficiile aduse de ceea ce cumpără. Atunci trebuie să lansezi întrebarea perfectă. „Mai cunoști pe cineva care ar putea fi interesat?" Asta s-ar putea întâmpla chiar înainte de a semna un cec sau câteva zile ori săptămâni mai târziu, dar niciodată chiar în momentul în care clientul semnează contractul sau decide vânzarea. Indiferent din ce unghi privești, există întotdeauna un punct de teamă, de indecizie, de răzgândire care acționează în momentul vânzării. Nu încălca teritoriul!

Nu pune această întrebare până când clientul nu este în acea stare mentală așezată și plină de sine, altfel riști să-l faci să regrete, să aibă sentimentul că ești interesat doar de realizarea vânzării și nu de stabilirea unei relații. Adresează întrebarea atunci când trebuie și îți va da cu siguranță numele dorite. Te vei lansa pe o pistă și nu va mai trebui să suni niciodată pe cineva neanunțat!

În esență

A CÂȘTIGA POTENȚIALI CLIENȚI

1. Vorbește mai întâi cu oamenii pe care îi cunoști.
2. Stabilește un prim contact într-un mod care îți este confortabil.
3. Fă-ți cercetarea de piață.

ÎNTREVEDERILE

4. Fă o foarte bună primă impresie.
5. Concentrează-te dinainte pe ceea ce vrei să se întâmple la întâlnire, și nu pe temerile tale.
6. Stabilește o întâlnire sau o nouă discuție la telefon — un motiv de a păstra legătura.
7. Oferă-le ce își doresc.

ARANJAMENTELE (ÎNCHIDEREA AFACERII)

8. Pune întrebări și rezolvă obiecțiile. Ascultă și urmărește clientul pentru a detecta semnale de cumpărare. „Stabilește aranjamente" pentru a bate palma într-o manieră potrivită pentru client, și nu chiar pentru tine.

OS: „Încheierea" este o atitudine — nu ceva ce se întâmplă la sfârșitul unui apel. Trebuie să întrebi *mereu*, să stabilești și să încerci să implementezi și să rezolvi cât de repede poți.

CAPITOLUL 16

Al cui este totuși stâlpul acesta?

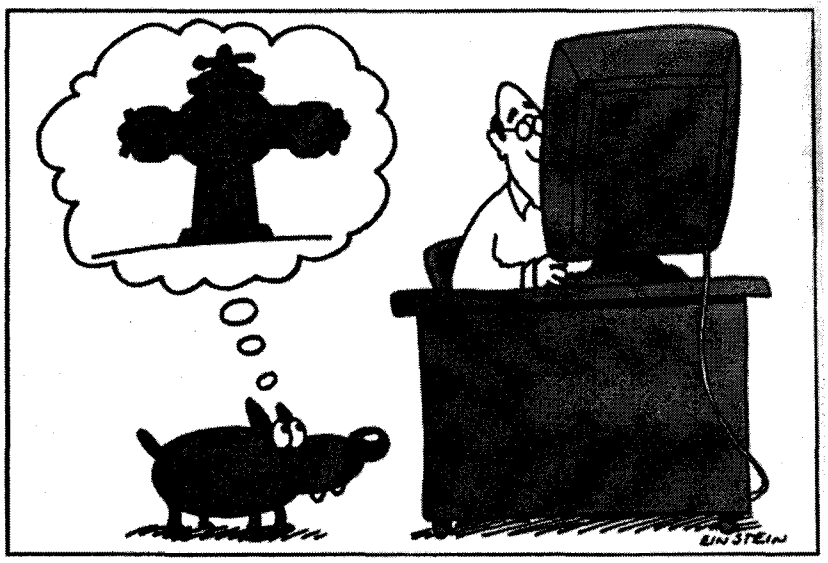
Secrete ale managementului teritoriului

Nu există câine pe lume care să nu fie în mod intim conștient de propriul teritoriu și de încălcarea acestuia de către un intrus. În timp ce cățelul tău își va marca teritoriul ridicând piciorul într-un gest de total abandon, cei mai mulți câini de vânzări — dar nu toți — aleg mijloace mult mai civilizate de a-și marca domeniul.

Pentru câinii de vânzări teritoriile pot fi geografice, pe linie de produse, pe linie de afaceri, pe grup de piață, de grup țintă sau pe rețea. Indiferent cum sunt marcate granițele, regulile marcării și protecției teritoriului tău sunt aceleași.

Un bun câine de vânzări trebuie să învețe cum să fixeze bornele care-i delimitează teritoriul. Dacă din punct de vedere social nu este acceptabil să „marchezi" teritoriul, definirea și managementul unui teritoriu pot fi făcute în multe feluri și presupun mai multe aspecte importante.

Contrar credințelor populare, delimitarea teritoriului nu se face numai pentru a ține concurența la distanță și pentru a te feri de cei care intră prin efracție. În vânzări, stabilirea teritoriilor este importantă pentru a da câinilor de vânzări simțul arenei sau pentru a spune tuturor creaturilor din zonă cine este „protectorul" terenului. Parcurgând perimetrul teritoriului de un suficient de multe ori, câinele de vânzări se familiarizează cu toate mirosurile, cu toate structurile și cu toate denivelările terenului. Va cunoaște fiecare creatură care locuiește acolo, obiceiurile și ritualurile ei.



CONTROLUL TERITOIULUI

Un câine de vânzări își protejează teritoriul, îl examinează, și este curios fără încetare cu privire la orice nuanță sau schimbare care apare în el. Un câine de vânzări ar trebui să știe în detaliu despre companiile din teritoriul lui — unde se situează într-un clasament al industriei lor, principiilor de management, dacă sunt în dezvoltare sau dacă, dimpotrivă, pierd teren ș.a.m.d. Un câine de vânzări ar trebui să știe la fel de multe despre oamenii cu care vine în contact — care le este locul în ierarhie, cum sunt percepuți, în ce direcție merg carierele lor și problemele emoționale cu care se confruntă. Odată ce toate aceste lucruri devin cunoscute, toate celelalte personaje vor vedea în câinele de vânzări un fel de protector al teritoriului.

Am un prieten care a lucrat în vânzarea produselor de birou la Sidney timp de mai mulți ani. A patrulat pe teritoriul său, cu entuziasm și conștiinciozitate, imediat ce a deschis magazinul. Nu se întâmpla nimic în afacerile cu produse de birou în Sidney sau în Australia întreagă de care el să nu știe. Chiar dacă alți câini i-au încălcat teritoriul ocazional, au făcut pipi și au scurmat pe

acolo, vânzările au continuat în sensul dorit de el. Toți ceilalți câini au plecat așa cum au venit, dar el este încă acolo. A devenit revoltător de plin de succes și este furnizorul preferat al celor mai mari companii din regiune.

Datorită răbdării sale și a delimitării pe termen lung a teritoriului, după o vreme, toate creaturile locului au trecut de partea lui. Dacă ai răbdare și o viziune pe termen lung, banii încep să curgă de la sine.

De aceea îți marchezi teritoriul, îl menții și îl exploatezi. Toți cei aflați în el ar trebui să te știe, să știe ce faci, și ar trebui să fii punctul de informare pentru oricine are o cât de mică legătură cu produsul sau serviciul tău. Timpul și teritoriul au făcut din unii câini de vânzări, fără prea multe tehnici, niște oameni foarte bogați.

Cățeilor tineri acest capitol le pune probleme pentru că sunt nerăbdători să obțină rezultate. De aceea sărbătorirea și luarea în considerare a celor mai mici reușite de pe parcurs este atât de importantă pentru a menține o bună stare de spirit. Managementul teritoriului nu este dificil: doar continuă să miroși și să sapi zilnic, săptămânal sau lunar. Este important pentru potențialii clienți să te vadă scormonind regulat, ca și pentru tine ca să obții informații noi și relevante. Potențialii clienți devin în cele din urmă atrași de tine pentru că ai generat un reflex de regularitate, încredere și stabilitate în mințile lor. Aceasta este forța Basetului, ceva ce celelalte rase ar trebui să învețe de la el.

Apropo, tehnica pe care am discutat-o mai devreme despre a face și a păstra înțelegeri cu clienții actuali sau potențiali este o unealtă esențială dacă e vorba de păstrarea teritoriului. Prin înțelegerea respectată de a reveni cu un telefon, de a le scrie, de a le oferi cu informații sau de a furniza servicii legate sau nu de afacere, formezi în mințile lor o structură a încrederii.

În timp ce întotdeauna va exista un câine nou venit în cartier care va face pipi pe stâlpul de la poarta ta și se va gudura pe lângă clienții tăi, câinele de vânzări înțelept va continua să fie de încredere și loial. Vei fi un pilon în teritoriu, nu un vagabond.

CAPITOLUL 17

Fereşte-te de lanţ!

Înaintarea în carieră a unui câine de vânzări

Unul dintre motivele pentru care oamenii ca mine şi ca tine sunt atraşi de vânzări, un domeniu al presiunii şi al tuturor posibilităţilor este faptul că ne plac vânătoarea, victoriile şi ne place să luăm totul de la capăt. Trăim pentru următoarea încercare, următoarea afacere, pentru o nouă goană, iar acest tip de persoană nu se opreşte niciodată din căutări. Ceea ce este un lucru bun. Totuşi, nevoia noastră de recompense imediate şi frecvente ne poate duce pe cărări greşite.

Ca şi căţelușul lăsat singur acasă prea multă vreme, fără companie sau stimulare, un câine de vânzări lipsit de acţiune şi fără rezultate va da casa peste cap, va roade mobila şi va rătăci, dacă nu chiar va fugi de acasă.

Marii câini de vânzări înţeleg nevoia de a se concentra pe ceva, de a se angaja şi de a avea răbdare. Acest lucru este adevărat pentru meseria, teritoriul şi produsele tale. Nu are sens să risipeşti timp şi energie pentru a-ţi cunoaşte teritoriul dacă acesta este un deşert, vei sări gardul şi vei renunţa.

Cei mai mari câini de vânzări şi-au dezvoltat cumva, de-a lungul vremii, o disciplină a concentrării şi a longevităţii — amânând recompensa. Câinii de vânzări fără experienţă, mai ales cei emotivi şi perfecţionişti, au tendinţa de a intra în panică atunci

când vânzările încetinesc și chiar atunci când acestea merg bine, pentru că au întotdeauna atenția îndreptată spre ceva mai bun.

Cea mai rapidă cale de a te trezi legat este să-ți trăiești viața de câine de vânzări cu mentalitatea „iarba este întotdeauna mai verde". În această afacere poți ajunge dintr-un erou într-un personaj pierdut în spațiu în aproximativ cinci minute. Așa e jocul. Ești doar atât de bun pe cât ți-a fost ultima vânzare...

Câinii de vânzări sunt mânați de bani, și acesta este cel mai puternic motor pentru mulți dintre noi. Totuși, constanta înclinație către mai mare, mai bun, mai mult poate însemna că poți renunța exact atunci când trenul tău intră în gară. Sunt necesare timp, efort, grijă, dedicație, serviciu, loialitate și intenția de a construi relații și de a oferi încredere. Prea mult vagabondaj distruge pur și simplu toată munca și îți risipește energia. Cu toții visăm la situația în care noi stăm și oamenii aleargă după noi ca să cumpere. Deseori, dacă-ți petreci timpul alergând de la o companie la alta, de la o industrie la alta, va fi altcineva care va veni după tine și va beneficia de munca ta de până atunci. Nu vei obține niciodată recompensele și rezultatele dorite dacă vei rătăci prea mult.

Ce li se întâmplă câinilor rătăcitori?

Până la urmă devin o pacoste și vor fi puși în lanț. Cei norocoși pot căpăta o a doua șansă, dar cei mai mulți vor fi castrați, nu-și vor mai primi rația sau vor fi eutanasiați!

Sunt mulți câini de vânzări rătăcitori care tânjesc să vândă din nou așa cum o făceau cândva. Chiar și cei care au rătăcit îndelung încă mai sunt puternic atașați de acele cinci minute de faimă când au fost eroi. Ei reiau povestea marilor cuceriri din trecut pentru oricine vrea să asculte.

Totuși, pentru cei mai mulți dintre acești câini spiritul combativ a fost îndepărtat chirurgical, nu de bisturiul veterinarului, ci de piață, care până la urmă sprijină fața familiară și zâmbitoare a câinelui de vânzări angajat și hotărât, și respinge câinii vagabonzi, schelălăitorii și pe cei plini de purici, care aleargă înnebuniți după un rest de os, adică după o afacerea rapidă.

Lumea geme de mii de câini care ar putea fi campioni și de mari vânători bine antrenați și dotați. Același lucru este valabil

pentru câinii de vânzări. Una dintre problemele succesului prematur este aceea că anumiți câini de vânzări devin nerăbdători să repete performanța și nu pot suporta fluxurile și refluxurile ciclului de vânzări.

Nu uita, se numește ciclu de vânzări pentru că este vorba de un proces ciclic, de rotație continuă. Va fi și bine și rău, și sus și jos, dar fiecare fază va trece.

Frank a fost unul dintre cei mai tari agenți din marketingul de rețea din Toronto. A construit rapid una dintre rețelele cu cea mai rapidă dezvoltare. Nerăbdător să repete performanța, a trecut prin șase companii diferite într-un interval de doar doi ani, încercând să clădească rețele similare. Putea să facă milioane, dar nu a avut puterea să rămână pe loc și să aibă răbdare.

Cei pe care i-a cooptat în afacere și care au rămas pe poziții de-a lungul anilor sunt pensionați acum, beneficiind de venituri pasive de mii de dolari lunar. Ultima dată când am auzit de el, era un administrator obscur, îngropat într-o mare companie publică, trăind în suburbii și încă povestindu-le altora cât de faimos era pe vremuri.

Fratele meu este câinele clasic de vânzări. Abordarea lui de tip Baset maschează bine Pitbullul care zace în el. Ca tânăr cățel de vânzări, a sărit de la un domeniu la altul. A mers de la vânzări en-gros la asigurări și până la urmă la vânzările de echipamente și sisteme pentru depozitele de marfă. I-a luat mulți ani până să pună mâna pe beneficiile din vânzări, pentru că a încercat prea mult să găsească afacerea potrivită pentru el. Familia mea a fost îngrijorată. Se va descurca Tim? Sau va fi mereu un nemulțumit?

În niciun caz! Lucrul cel mai inteligent pe care l-a făcut Tim a fost să aleagă, pe parcurs, companiile cunoscute în domeniul lor ca având cele mai bune programe de training posibile. Periplurile sale au fost tranziții care i-au luat mai mulți ani, nu a bătut șapte companii într-un an. Odată ce a găsit produsul și serviciul care îl stimulau cu adevărat (dintotdeauna i-a plăcut să se joace cu camioane și macarale), a rămas ani de zile antrenorul de câini fără concurență la acea companie. Abilitățile și experiența lui l-au propulsat în top. Azi trăiește într-o casă mare cu mai multe hectare de teren într-una dintre cele mai frumoase

zone din împrejurimile Clevelandului. Mi-l amintesc spunând că, deși nu a fost mulțumit de pozițiile avute de-a lungul anilor, a fost hotărât să rămână și să învețe atât cât a avut nevoie pentru a merge mai departe.

I-ați văzut pe...

Cei care arată de parcă ar juca tot timpul golf, nu par a avea nevoie de abordări fără a fi cunoscuți în prealabil, au întotdeaua referințele cele mai bune și nu par a fi făcut vreodată un efort prea mare pentru a obține ceva. Totul le merge din plin. Asta pentru că au rămas loiali patronilor lor, teritoriilor lor și afacerile lor și, de-a lungul timpului, au ajuns să reprezinte concurența pentru toată lumea. Au meritat această poziție de invidiat doar pentru că au fost acolo cel mai mult timp și au căpătat astfel aura autorității.

Cei care sar dintr-un loc în altul nu ajung niciodată la masa energetică critică pentru a deveni centre de atracție gravitațională. Până la urmă, lipsa rezultatelor generează sentimentul de ratare, creează o spirală negativă în mintea lor, care le anihilează abilitatea de a vinde.

Sunt de părere că profesia de agent de vânzări este aventura cu cel mai mare potențial de dezvoltare personală pe care cineva o poate încerca. De ce? Pentru că în fiecare zi te forțează să te uiți în oglindă și să vezi cine ești cu adevărat. Rezultatele pe care le ai sunt reflecția a ceea ce gândești, ce faci, ce simți și chiar a ceea ce eviți să faci.

Am descoperit și că aproape toți oamenii de succes din lumea afacerilor, din orice parte a lumii, își au rădăcinile în vânzări. Tenacitatea, optimismul, capacitatea de a rezista căderilor, toate se datorează nenumăratelor întâlniri cu clienții, indiferent de importanța lor.

Prima decizie este cea mai importantă. Unde să mă duc să lucrez?

Vezi tu, ca un profesionist în vânzări, nu ar trebui să alegi compania bazându-te pe suma mare cu care vei fi retribuit imediat, ci, mult mai important, uită-te la instruirea de care vei beneficia. Când alegi o companie de vânzări în rețea, o firmă de imobiliare sau o corporație, alege-o pe baza trainingului pe care îl vei primi.

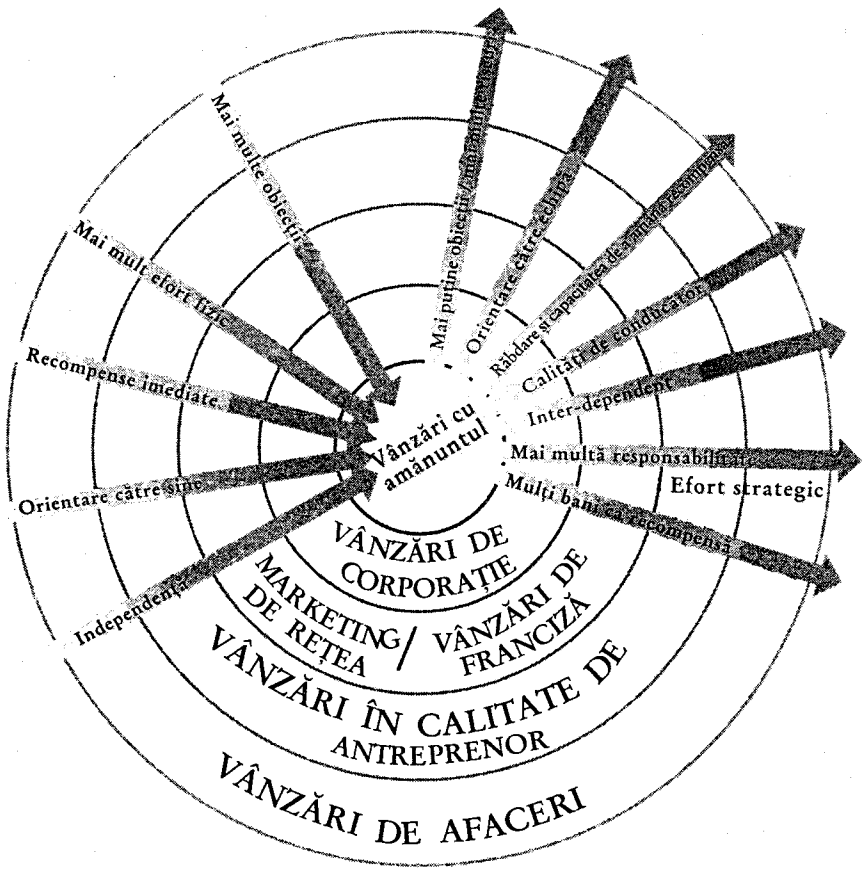
Aceasta va fi cea mai bună investiție pe termen lung pe care o vei face vreodată. Cu ani în urmă am ales Burroughs (azi UNISYS), dar nu datorită produselor ei. Avea de fapt cele mai costisitoare sisteme de computere de pe piața de la vremea aceea și erau și cel mai dificil de operat. Totuși, trainingul lor a fost vast și constructiv. Cei patru ani petrecuți acolo nu mi-au dat numai instrumentele de vânzare, dar mi-au insuflat și forța de a fi un jucător puternic în lumea afacerilor.

Ca manager, dacă acorzi atenție instruirii haitei tale de câini, vei câștiga mult. Dacă te concentrezi numai pe câștigul în bani, victoriile tale vor fi puține și nu foarte importante. Ca un bun câine de vânzări, ar trebui să alegi compania care îți oferă cel mai bun program de training. Odată ce ai găsit-o, ia-ți obligația de a rămâne acolo cel puțin patru-cinci ani pentru a beneficia de antrenamentul continuu și de atenția personalizată care vine odată cu acesta. Intervalul de timp este important dacă este vorba de a-ți dezvolta concentrarea, abilitățile și forța necesară. A sări în alte locuri rupe fluxul de instruire și antrenament. Timpul trece repede, iar avantajele financiare sunt enorme dacă îți impui ambiție și răbdare.

De aceea îmi plac organizațiile de vânzări în rețea. Cele bune oferă programe excelente de instruire și mentori buni. Asta pentru că fiecare are un interes garantat în a instrui persoanele pe care le-a angajat în companie. Pentru că acestea îi vor aduce direct bani în buzunar. În această lume în care internetul este un vehicul pentru comerț, afaceri, instruire, rețelele înseamnă totul. Cei care investesc în instruirea resurselor lor umane își multiplică exponențial câștigul.

Odată ce ai aflat ce rasă de câine de vânzări ești, îți trebuie un mentor (un câine de referință) care să fie de o rasă diferită, care să-ți dea abilitățile de care ai nevoie pentru a fi un câine de vânzări de prima linie. Pitbullii au nevoie de mentori Retrieveri sau Pudeli pentru a adăuga la setul lor de abilități pe cele de promovare marketing și de bună servire a clienților. Baset Houndul are nevoie de un Pudel pentru promovare, iar Pudelul are nevoie de un Chihuahua pentru a adăuga mai multă forță imaginii lor luxoase.

CICLUL CARIEREI



Dacă un câine de vânzări rămâne concentrat pe țintă, cariera lui va avea o creștere naturală, precum cercurile concentrice care se înmulțesc la infinit. Există cinci migrații majore pentru un bun câine de vânzări. Fiecare este o extindere de teritoriu, cu oportunități de recompensă din ce în ce mai mari.

Cei mai mulți câini tineri își încep viața de vânzări cu produse sau cu servicii și vând pentru altcineva. Slujba este foarte axată pe vânzări și nu cere o promovare personală. Ar putea fi produse precum pantofi, consumabile de birou, haine bărbătești. În acest stadiu, cheia succesului este fermitatea — să poți să faci față obiecțiilor și respingerilor și să vinzi. Este important pentru construirea de relații, desfășurarea procesului de vânzare, servirea și rezolvarea problemelor. Antrenează-te pentru aceste abilități și vei avea în față o carieră interesantă și productivă.

Pe măsură ce câinii de vânzări devin mai întreprinzători și învață mai multe despre cum să stabilească și să mențină bune relații interumane, se îndreaptă spre vânzările în corporații. Încă vând un produs pentru altcineva — produse precum organizări de afaceri, servicii de transport aerian de mărfuri sau investiții — dar cu întindere mai mare și cu o complexitate crescută a produsului, ca și a relațiilor.

În acest stadiu ai nevoie să-ți ascuți abilitatea de a lucra direct cu oamenii, astfel încât să generezi încredere. Trebuie să ajungi un cunoscut al factorilor de decizie la nivel înalt și să deții arta subtilă a controlului pagubelor. Să fii capabil să improvizezi și să gândești singur este principala etapă de dezvoltare în acest moment, la fel ca și abilitatea de a simplifica concepte complexe și de a le prezenta grupurilor.

Aceste sfere de vânzări sunt foarte sigure, și acestea sunt zonele în care câinii de vânzări își arată rasa și temperamentul autentice. Ajung să se simtă confortabil cu propriile talente naturale și cu forțele rasei lor. În această etapă, cei mai mulți câini de vânzări pot câștiga lesne sume cu șase cifre.

Acesta este momentul în care NU TREBUIE SĂ VAGABONDEZI! Dacă agenții de vânzări vor face asta în acest moment al dezvoltării lor, nu vor mai atinge niciodată următoarele

etape în vânzări! Nu vor avea disciplina și perseverența câinilor de milioane.

În interiorul arenei corporatiste se petrece tranziția naturală la stadiul de director–manager, deși s-ar putea să vină o vreme în care câinii de vânzări dăruiți să ia urma unei prăzi cu mult mai mari. Caracterul lor independent, care i-a dus către vânzări, poate reapărea cu și mai mare intensitate.

În faza a treia, câinii de vânzări pot lua o franciză sau chiar vor accepta provocarea de a construi o organizație cu niveluri multiple. Își vor investi propriul timp și propriii bani și vor vinde cum nu au făcut-o niciodată până atunci. Riscul este mai mare, dar recompensele pot fi uriașe. De fapt, nu există limită pentru câștiguri. Este încă o sferă relativ sigură, pentru că există formulele pentru vânzări și distribuție. În această sferă, câinii de vânzări beneficiază de protecție față de unele dintre pericolele junglei.

Pentru a reuși în această sferă, câinii de vânzări trebuie să-și perfecționeze abilitatea de a vorbi în public. Trebuie să inspire și să transmită emoție, să-i capteze și pe alții cu propria viziune și să fie capabili să le ofere o imagine de ansamblu.

Următoarea sferă de atins, pentru un câine de vânzări este aceea de a deveni antreprenor, să-și dezvolte propriul concept, produs sau serviciu și să construiască infrastructura și afacerea care să le producă și să le livreze. Va face asta pornind de la propriile idei și cu propria echipă. Treaba unui câine de vânzări nu este numai de a vinde utilizatorului ultim, ci și de a atrage investitori, proprietari imobiliari care să închirieze, furnizori și pe toți ceilalți aliați de care are nevoie pentru a-și pune în scenă viziunea. Abilitățile unui câine de vânzări trebuie rafinate, pentru că la orizont nu se află doar o vânzare — ci banii altor oameni, încrederea și sprijinul lor. Ratarea este foarte dură la acest nivel, dar recompensa poate fi fabuloasă. Gândește-te la Bill Gates sau la Michael Dell.

Intensitatea și pasiunea sunt obligatorii, pentru că astea sunt ingredientele care îi vor motiva pe membrii echipei și le vor da încredere în sine. A fi capabil să găsești soluții creative problemelor având abilitatea de a alege pur și simplu o cale este esențial pentru succesul în această sferă.

Ultima sferă pentru un câine de vânzări nu este doar aceea în care își vinde propriul produs, ci în care își vinde propria afacere. Te muți în zona în care ești constructor de afaceri și vânzător de afaceri. Sunt mulți câini de vânzări fericiți care au trecut prin mlaștini și au străbătut păduri neumblate pentru a deveni mari constructori de afaceri. De-a lungul drumului, puterea și optimismul lor i-au menținut în fața câinilor de rasă pură care au sărit pe piață fără antrenamentul de bază. Forța ascunsă a acestor indivizi constă în abilitatea lor de a crea o viziune și de a vinde altora pe baza acesteia.

Acesta este motorul care te face să răzbați și să fii competitiv, iar abilitățile conceptuale și strategice de a vedea atât imaginea de ansamblu, cât și detaliile sunt cu adevărat niște daruri. Acești câini de vânzări au aceste calități înnăscute și de cele mai multe ori sunt orientați spre sisteme. Ei sunt rareori de rasă pură — au mai degrabă ce-i mai bun din fiecare rasă: nu cedează niciodată, ca Pitbullul; au talentul de a promova al Pudelului având intuiția că percepția face realitatea; foamea de date și cunoaștere a unui Chihuahua; implicarea și solicitudinea Retrieverului și încrederea și integritatea Basetului. Ce mai câine!

Pe măsură ce treci dintr-o sferă în alta, veniturile și oportunitățile cresc exponențial. Se caută din ce în ce mai multă responsabilitate personală pentru rezultatele tale, pentru viața și pentru condiția ta. Pe măsură ce trăiești schimbarea, ai din ce în ce mai puțin loc pentru a da vina, pentru justificări inutile și pentru neputința de a-ți depăși eșecurile. Devii răspunzător pentru TOATE rezultatele. Aceasta este partea pe care Basetul o înțelege încă din stadiul de cățel și o așteaptă în secret pe măsură ce se maturizează.

La începutul ciclului, câinii fac mai mult vânzări, însă pe măsură ce fac tranziția către următorul nivel, abilitățile de promovare devin la fel de importante ca acelea de a vinde propriu-zis. Pudelii sunt buni aici și își testează de timpuriu aceste abilități în zone cu risc scăzut.

Riscul crește, dar destul de paradoxal, respingerile și obiecțiile devin mai rare. Totuși, sunt mult mai importante, de vreme

ce fiecare respingere poate costa mult în termeni de strategii bugetare, producție, sprijin și flux monetar.

Cel mai important, rolul câinelui de vânzări se schimbă din acela de cățeluș începător în haită în câine de referință care face legile în padoc. Din ce în ce mai multe atribuții de conducere cad în sarcina câinilor de vânzări pe măsură ce trec dintr-o sferă în alta. Autoritatea se naște implicit în cariera câinelui de vânzări care nu rătăcește și își menține atenția concentrată.

De ce este așa de important acest lucru?

Pentru că fiecare sferă succesivă îți va aduce în cont mai mulți bani. Diferența între sfera unu și sfera patru în ce privește câștigul în bani este de cel puțin cinci-șase ori în favoarea celei din urmă. Natura vânătorii se schimbă. Nu mai alergi printre stânci și bușteni, vânătoarea ia forma planificării și a orchestrării strategice. Tu ești cel care trage sforile — păpușarul — în timp ce alții, cei nou-veniți, realizează vânătoarea fizică. Ești încă foarte prins în vânătoare, dar prada ta este mult mai mare și mai inteligentă.

Oamenii întâmpină dificultăți mutându-se în ceea ce tatăl bogat al lui Robert Kiyosaki numea punctul „P" (patron) al patrulaterului veniturilor, și asta din două motive:

1. În primul rând, pentru că ei fie refuză să învețe să vândă, fie nu și-au șlefuit abilitățile de vânzător. Dacă nu poți vinde, nu poți crea și desfășura o afacere de succes. Trebuie să vinzi clienților, trebuie să-ți vinzi viziunea angajaților tăi, investitorilor și asociaților. Trebuie să îți vinzi ție însuți zilnic motivele pentru care îți asumi aceste riscuri. Din păcate este un mare talent care se pierde pentru că există cei care consideră vânzările o treabă nu prea curată. Unii ar rămâne mai degrabă în poziții sigure și ar prefera să se plictisească decât să se arunce în linia întâi, locul preferat al câinilor de vânzări. De fapt, din experiența mea am aflat că în spatele dezgustului pentru vânzări stă teama ascunsă de respingere sau eșec. Fie că începi sau nu o afacere, înțelege că de fapt vinzi în orice împrejurare a vieții și că, prin urmare, trebuie să înveți să vinzi bine pentru a-ți transforma viața.

2. Nu pot sau nu se gândesc să pună pe picioare o echipă. Trebuie să fii capabil să strângi mai mulți oameni împreună, oameni care au abilități pe care tu nu le ai în anumite domenii. Trebuie să ai destulă încredere că ideea ta de afaceri va funcționa și că îi va tenta și pe alții să i se alăture. Iar tu trebuie să fii destul de implicat încât să nu abandonezi echipa doar pentru că lucrurile devin mai dificile. Câinii de vânzări bine dotați au înfruntat multe respingeri și obstacole. Și-au pus toate resursele la bătaie și au răzbătut prin timpuri bune, dar și rele. Au căpătat de-a lungul timpului suficientă încredere astfel încât să știe că pot reuși. Mulți rămân blocați în cadranul L (liber profesionist) al patrulaterului pentru că le este teamă că nu vor reuși și că îi vor dezamăgi pe ceilalți. Se gândesc că dacă nu vor avea succes, măcar să nu fie responsabili și pentru eșecul altora. Câinii de vânzări maturi știu cum să țină unită o haită și cum să facă echipa să funcționeze și în vremuri grele. Știu că nu pot visa să câștige cupa cu un singur câine. De asemenea, nu există nicio șansă de a face avere de pe urma unei afaceri cu un singur angajat.

CAPITOLUL 18

Câinii acționează, nu comentează

Există o cauză principală pentru care unii câini pot vâna, iar alții nu. Este probabil principalul motiv pentru care oamenii au sau nu succes în viață. Totul decurge din felul în care se desfășoară dialogul tău interior.

„Ce dialog?" vei întreba.

Este chiar vocea dinlăuntru care tocmai a spus „Ce dialog?" Nu știu cum anume funcționează de fapt creierul unui câine, dar aș presupune că foarte simplu, fără o distincție între conștient și subconștient. Ce înseamnă asta? Este o parte a minții tale pe care o folosești conștient ziua întreagă. Calculează, calibrează, te face să te exprimi cu voce tare și să iei decizii importante în fiecare minut, dacă să mai comanzi o porție de desert sau nu, sau dacă să iei o pauză de cafea. Am auzit multe povești și relatări, dar ultima mi-a atras atenția spune că un om, într-o zi normală, își folosește conștient creionul într-o măsură foarte mică. Pentru scopul discuției noastre, restul minții tale se numește „subconștient". Știu că unii dintre voi gândesc „inconștient". Ajung imediat și aici.

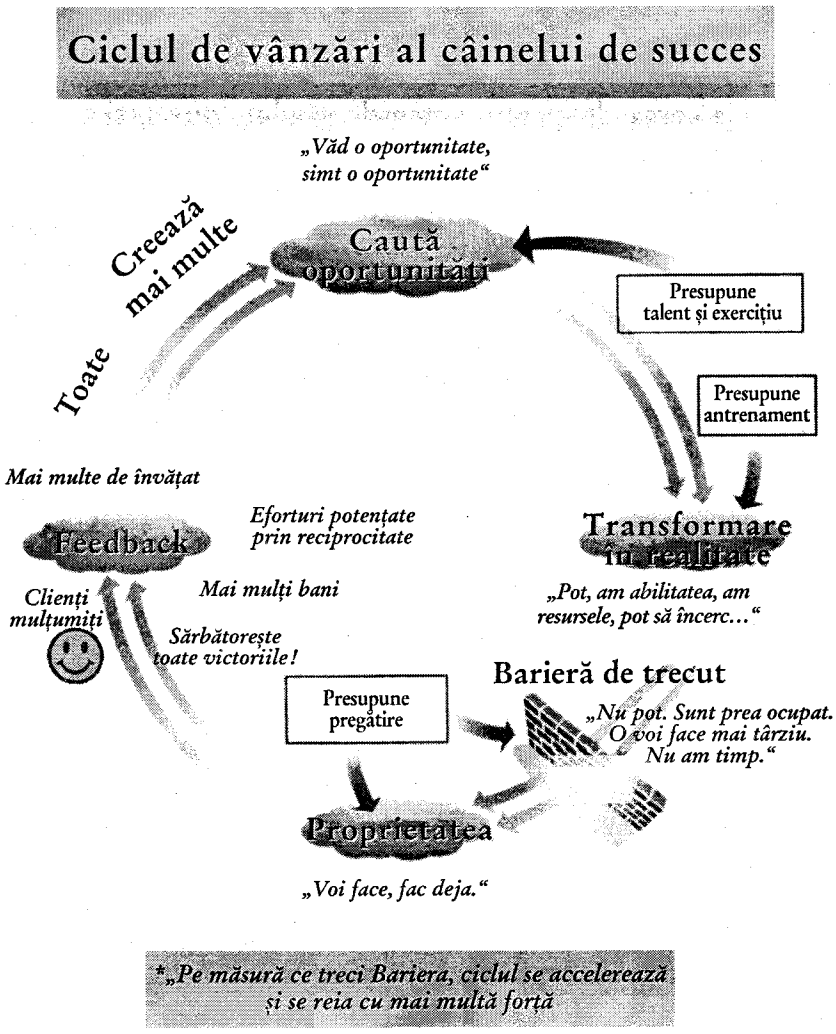
Tot în scopul discuției noastre, când ai conversația aceea cu vocea timidă din capul tău, originea ei este mai ales subconștientul. Știi — locul în care amintirile eșecurilor și ale victoriilor zac în semiadormire. Nu știu dacă și câinii trăiesc cu o voce interioară care mormăie în surdină în capul lor sau cu care poartă dialoguri

așa cum li se întâmplă oamenilor. Știi despre ce conversație vorbesc — vocea conștientă (VC) spune: „Voi aborda cinci clienți noi azi." Vocea interioară (VI): „Și dacă nu mă plac?" VC: „Am să fac totuși așa." VI: „Aș putea totuși să mă ocup de actele acelea azi și să mă duc mâine la noii clienți." Știi continuarea.

Mulți oameni sunt „inconștienți". Asta înseamnă că vocea interioară, generată de temerile și prejudecățile din trecutul lor subconștient, și vocea conștientă și rațională a prezentului se contopesc. Ei cred în tot ceea ce le spune vocea interioară și subconștientă, chiar dacă e bun sau rău. Pentru ei aceasta este realitatea! Nu se opresc nici o secundă să analizeze validitatea mesajului vocii interioare, adică pur și simplu nu gândesc. Aceștia sunt oamenii care acționează pe pilot automat. Când se află în fața unei șanse de a se dezvolta, când au în față o provocare, vocea interioară începe să șoptească verzi și uscate, iar ei se vor agăța de orice motiv ca să evite asumarea unei responsabilități și confruntarea cu o situație disconfortantă.

Este foarte important să înțelegi când să iei și când să nu iei în considerare vocea subconștientă. Deși ne-am referit de multe ori până acum la ea, cea mai simplă modalitatea de a o înțelege este descrisă de următorul ciclu.

Marii câini de vânzări au un ciclu foarte simplu. PRIMUL PAS este *căutarea unei oportunități*. Cu alte cuvinte, ei caută pe cineva care să le arunce o minge. Ei nu stau într-un colț așteptând să li se ofere una. Când m-am decis acum mulți ani să câștig mulți bani din vânzări, am hotărât să-mi întreb șeful dacă pot să mă lansez pe un teritoriu nou. Dacă așteptam, aș mai fi așteptat și acum... Marii câini de vânzări nu așteaptă pe cineva să le ofere un os, o promovare sau un cadou. Ei sunt mereu în căutarea acestor recompense. Mai devreme sau mai târziu vor dezgropa un os. Am descoperit și mi-am însușit teritorii noi precum Insulele Maui și Hawaii Marea Insulă. Nu era rău deloc! Apropo, cu cât cauți mai mult oportunitățile, cu atât vei fi mai abil în recunoașterea lor. După un an de vânzări am învățat să recunosc tipologii în utilizarea sistemelor de contabilitate, mărimea companiilor care aveau tendința să le cumpere și modalitățile de utilizare a acestora. Mulți alții au călătorit în acele insule, dar nu au văzut niciodată „oportunitatea". Le-am transformat în teritoriile numărul 1 din regiune.


Ciclul de vânzări al câinelui de succes
„Văd o oportunitate, simt o oportunitate"
Creează mai multe
Toate
Caută oportunități
Presupune talent și exercițiu
Presupune antrenament
Mai multe de învățat
Feedback
Eforturi potențate prin reciprocitate
Transformare în realitate
Clienți mulțumiți
Mai mulți bani
„Pot, am abilitatea, am resursele, pot să încerc..."
Sărbătorește toate victoriile!
Barieră de trecut
Presupune pregătire
„Nu pot. Sunt prea ocupat. O voi face mai târziu. Nu am timp."
Proprietatea
„Voi face, fac deja."
*„Pe măsură ce treci Bariera, ciclul se accelerează și se reia cu mai multă forță

AL DOILEA PAS este partea numită „TRANSFORMAREA ÎN REALITATE". Asta înseamnă că odată ce câinele vede o persoană bătând mingea, vocea interioară îi spune „Nu pot să o determin să îmi arunce mie mingea". Sau, pentru noi, oamenii, spune: „Sunt capabil, am resurse, văd eu cum îl fac să mi-o arunce". Michael Dell a „văzut" o posibilă piață pentru calculatoarele la comandă, pentru sistemele vândute direct, și a spus, când încă era la colegiu: „Pot să fac asta din dormitorul meu".

Un prieten de-al meu de aici, din Tahoe, a nivelat terenuri pentru diferite companii și a construit platforme toată primăvara și vara, apoi în timpul iernii s-a apucat de tâmplărie. A văzut că autoritățile orășenești și directorii de companii plăteau bani grei pentru înlăturarea zăpezii și erau foarte nemulțumiți de rezultate. El și-a spus „Am tot acest echipament care stă degeaba; ar putea fi folosit la dezăpezire". A semnat câteva contracte bune, pe mulți bani, și-a angajat propriii tehnicieni ca să manevreze utilajele și apoi a schiat liniștit toată iarna.

Cel de-al treilea și cel mai important pas este stadiul de PROPRIETAR DE AFACERE, care spune „Intenționez să fac ceva. Voi face. Fac deja asta!" Câinele se duce la cel care are mingea și începe tatonarea terenului. Michael Dell a trimis primul fluturaș de promovare. Eu m-am mutat pe Insula Hawaii. Prietenul meu s-a dus la primăria din South Lake Tahoe. Vocea interioară spunea simplu: „O voi face".

Dacă funcționează, atunci vin și banii, clienții devin fericiți, te recomandă și altora, curg și mai mulți bani, iar tot mai multe oportunități apar de la sine, ciclul repetându-se cu mai multă viteză, energie și beneficii mai multe.

Simplu, nu? Fals! Pentru că cei mai mulți oameni ezită între stadiile „pot" și „o voi face". Vocea interioară câștigă câteodată și spune „Aș putea să o contactez pe acea persoană azi, dar nu o voi face, pentru că nu mă simt în stare să marchez azi și probabil aș rata." „Înțeleg că aș putea aborda o piață nouă cu noile noastre servicii și știu cum să o fac, dar mai bine las pe luna viitoare." „Aș putea să mai abordez pe cineva azi dar mai am ceva de făcut, așa că am să o las pe mâine." Vă sună cunoscut?

Nu cred că patrupedele noastre trec prin această neliniște mentală, ele doar văd oportunitatea și sar de la „văd" la „voi face" și la „am făcut". Marii câini de vânzări sunt campioni în a sări peste stadii și în a ajunge la „fac asta". De ce crezi că Nike a făcut atât de mulți bani prin campania de promovare cu sloganul „Just do it"* ? Pentru că Nike știe că mulți oameni NU O VOR FACE! Vor găsi o scuză și vor veni motive false pentru a nu face, sau pentru a amâna sau pentru a uita, chiar dacă știu că ar trebui „să o facă". În acest caz, dacă vor cumpăra pantofii lui Michael Jordan, se vor simți întru câtva ca și cum ar fi „făcut-o".

Aici este punctul critic care-i separă pe câinii care pot vâna de cei care nu pot. Miezul succesului și a reușitei personale. Lasă puțin deoparte vânzările și gândește-te la viața ta. „**Văd** că există un fond care a adus un câștig sistematic în ultimii trei ani." „Sunt **capabil** să transfer automat o sută de dolari lunar pentru o investiție pe termen lung." „Dar nu pot pentru că nu îmi ajung banii nici pentru facturile pe care le am de plătit" sau „Observ că soția mea a avut o zi grea. Este epuizată. Aș putea să îi ofer cinci minute pentru a o asculta și a o încuraja... dar sunt prea obosit (sau prea ocupat), așa că am să fac asta mai târziu" sau, și mai rău, „Dar ea când a făcut asta pentru mine ultima oară?"

De fiecare dată când dai înapoi, distanța dintre tine și ceea ce vrei să obții de fapt, fie că este vorba de o vânzare, propria avere sau o relație personală, crește tot mai mult. Crește un zid între tine și țelurile tale, care devine din ce în ce mai masiv, până când nici cu dinamita nu vei mai putea face o breșă în el.

Partea frumoasă în vânzări este că oferă șansa unor oportunități în fiecare clipă, de a transgresa această linie. Cu adevărat minunat este că, cu cât ești mai capabil să depășești această limită, indiferent la ce îți șoptește vocea interioară, te vei descurca din ce în ce mai ușor în toate domeniile vieții tale. Este ca și cum ai ciocăni într-un ghețar. Mai devreme sau mai târziu va apărea o fisură care va sparge până la urmă gheața și o serie de lucruri minunate se vor petrece. Așa ajunge bogatul mai bogat, relațiile

* „Fă-o și gata!" (în lb. engl., în original) (*n. red.*).

bune devin mai bune cu timpul și așa un câine de vânzări devine campion, iar vânzările apar pe bandă rulantă.

Importanța exersării obiecțiilor și a abordărilor nu este aceea de a realiza vânzarea propriu-zisă, ci de a-ți antrena și pregăti mintea pentru a depăși linia de demarcație dintre „pot", „voi face" și „am făcut".

Unul dintre clienții mei este Companii de Linii Aeriene Singapore. Compania este recunoscută ca una fiind de top în serviciile oferite clienților. Este vorba de același ciclu pe care l-a dezvoltat pentru a transforma experiența clientului în relația acestuia cu compania. Fiecare angajat al companiei este antrenat să învețe cum să treacă de această graniță, așa încât atunci când întrezărește o oportunitate de a servi un client, să se simtă îndreptățit să spună „pot și voi face", fără să caute să obțină aprobare și permisiune. Această atitudine a catapultat pur și simplu liniile aeriene pe un tărâm al serviciilor și vânzărilor care depășește de departe modernizările „normale" pe care majoritatea companiilor de acest fel le folosesc pentru a-și îmbunătăți serviciile și vânzările. Fiecare angajat și fiecare agent este antrenat să preia pe cont propriu fiecare situație și SĂ FACĂ pur și simplu ceea ce trebuie pentru a-l mulțumi pe client.

Am decis că exista o oportunitate în instruirea corporatistă chiar din perioada în care eram încă angajat în afacerea transporturilor de mărfuri. Știam că îi pot învăța și inspira și pe alții să-și îmbunătățească performanțele și viețile. Dacă am și reușit asta este o altă poveste. Exista un risc și aveam toate șansele să ratez.

Eu și soția mea ne-am făcut bagajele, am părăsit sudul Californiei și am pornit-o spre Phoenix pentru a ne lansa într-o nouă aventură. Am respirat adânc și am spus „vom face". Nu a fost așa de greu, pentru că o mai făcusem și înainte, când pusesem bazele firmei de transport de marfă, o făcusem când ne-am căsătorit și în fiecare zi în care afacerile întâmpinau obstacole, dar, cel mai important, o făceam de ani de zile, de când lucram în vânzări. M-am mutat pe Insula Hawaii. Am avut apeluri suplimentare în fiecare zi. Am ambalat motoarele mai mult decât trebuia și dincolo de limita prudenței, dar când a venit vremea marelui hop, încrederea în mine era la cote mari. Mi-a fost

frică, dar pentru marii profesioniști, frica este marele factor de motivație, pentru că ei știu că depășirea unei limite înseamnă mai multă forță pentru inițiativele viitoare.

Dacă nu te-ai ales cu nimic altceva din această carte, fă-mi te rog o favoare. Lasă cartea jos, du-te la persoana care contează cel mai mult în viața ta, copiii tăi sau omul cel mai important pentru tine și caută o posibilitate de a stabili o conexiune cu el. Spune-ți ție însuți doar „Am o șansă pentru a aloca un minut spre a aduce ceva bun în această relație, pentru că pot și așa voi face", și chiar fă așa! Este cel mai important pas pe care îl poți face. Reia-l iar și iar și îl vei face din ce în ce mai ușor. Două lucruri se vor întâmpla. Relația ta va deveni exponențial mai bună. Iar abilitatea ta de a trece linia de demarcație către alte zone ale vieții va crește și ea. Ți se va părea mai ușor să vinzi, mai ușor să abordezi necunoscuți în vânzări, mai ușor să dezvolți abilități noi și mai ușor să devii persoana care vrei să fii.

Câinii nu stau pe gânduri. Privesc de-al lungul și de-a latul camerei, te văd ca pe o posibilitate de a le ține companie și vin pur și simplu la tine și-și îndeasă nasul în poala ta. Încearcă! S-ar putea să meargă!

CAPITOLUL 19

Așadar, tu ce fel de câine de vânzări ești?

Așadar, ce fel de câine de vânzări ești?

Ești tenacele Pitbull, care are nevoie doar de cea mai slabă provocare ca să se arunce asupra prăzii?

Ești mult mai sofisticatul Pudel, care înțelege importanța primei impresii, a promovării imaginii personale și a stabilirii de relații cu oamenii „potriviți"?

Ești Retrieverul care niciodată nu asaltează clientul, ci se „gudură" și îl servește de fiecare dată până când devine furnizorul preferat al acestuia?

Sau ești cercetătorul înnăscut Chihuahua, care nu dorește nimic altceva decât să fie expertul recunoscut pentru fiecare produs din domeniul său? Vrei să fii văzut ca „fântâna cunoașterii"?

Ești Baset Houndul care perseverează mereu, care nu părăsește o urmă luată și construiește în timp credibilitate și relații personale puternice? S-ar putea să fii un „Columbo" al familiei canine, atrăgându-ți clienții cu un fals sentiment de confort și securitate? Și apoi, încet și sigur, să lucrezi la rezolvarea problemelor lor, să mergi pentru asta la capătul lumii în timp ce alții au renunțat de mult?

Sau ești poate un Dulău risipitor care trăiește doar pentru marea lovitură? Sau doar fabulezi pe tema asta?

Este foarte posibil să te fi recunoscut în caracteristici și trăsături răspândite la mai multe rase. Ești Supercorcitura — cel mai puternic și cel mai eficace câine din padoc. Poate că ești o încrucișare din toate rasele și în fiecare zi scoți la iveală pe una dintre ele.

Sper că această carte te-a făcut să te înțelegi mai bine și să afli care îți sunt forțele. Sper să îți fi adus o oarecare pace interioară, acceptându-te pe tine și încetând să mai lupți să fii ceea ce probabil nu ești. Unul dintre miturile vânzărilor este acela că trebuie să fim cu toții roboți perfecți, bine echipați pentru succes. Că trebuie să fim câini agresivi și feroce pentru a reuși cu adevărat. Sper că aceste mituri au fost spulberate. Adevărul este că trebuie să știi doar care îți sunt punctele forte, să joci pe această carte și să eviți sau să compensezi punctele slabe. Învață câteva calități de la alți câini de vânzări și vei deveni Supercorcitura!

Am văzut mulți câini uriași de vânzări la viața mea și peste tot în lume. Sunt extrem de diverși și fiecare are un succes fenomenal în felul său unic. Știu că dacă rasele sunt lăsate libere să alerge acolo unde se simt mai în largul lor și mai bine vor avea rezultate uimitoare și vor continua să îndrăznească și să se dezvolte. Dar nici cel mai excepțional câine nu se va ridica la înălțimea forțelor sale dacă este plasat pe un loc nepotrivit.

Unul dintre mentorii mei este David. El este fondatorul infocomerțului și autorul mai multor campanii reușite de marketing direct decât oricine altcineva din America și, probabil, din lumea întreagă. Are bagajul genetic al unui câine. Iată cum se descrie:

David, ce rasă de câine te-ar descrie cel mai bine?

> Răspunsul meu imediat ar fi: Pitbull. Sunt tenace, și asta este calitatea care mă diferențiază de restul haitei. Dacă vreau să vorbesc cu Bill Clinton — voi vorbi cu Bill Clinton. Voi suna două sute de persoane până voi găsi pe cineva care cunoaște pe altcineva care mi-l poate da la telefon. Așadar răspunsul rapid este Pitbull.
>
> ...Totuși, nu este prea multă eleganță într-un Pitbull. El atacă, eu nu atac. Mușcă în forță și te pune la pământ — nici asta nu fac. Este foarte dornic să-și doboare adversarul rănindu-l total — nu fac asta niciodată, pentru că știu că

voi avea ceva de negociat cu el a doua zi. Mârâie și amenință — cei peste patruzeci de ani de experiență m-au învățat că asta nu funcționează niciodată. Îmi place să-mi las adversarul să creadă că a făcut „cea mai bună afacere din oraș" — Pitbullul nu dă doi bani pe asta.

Așadar, a trebuit să adaug un strop de eleganță. Sigur, când mă gândesc la eleganță mă gândesc la Ogarul afghan. Dar sunt câteva probleme cu imaginea mea de afghan. În primul rând sunt cele mai prostuțe animale pe patru picioare. Nu sunt cel mai inteligent, dar nici cel mai prost. În al doilea rând — ogarii pretind multă atenție și îngrijire. Eu nu am nevoie aproape deloc. Și în ultimul rând, sunt foarte mofturoși, iar eu nu sunt deloc mofturos.

Există o aură de eleganță și la Doberman. Soția mea Jene a avut un Doberman incredibil, care ne-a fost alături mulți ani. Dobermanul este ca mine — agresiv, inteligent, nu necesită multe îngrijiri. Pe de altă parte sunt câini de temut. Oamenii îi ocolesc când îi văd — pe mine oamenii mă sună a doua zi și vor să aibă de-a face cu mine. Nimeni nu vrea să aibă de-a face cu un Doberman. Dar îmi place amestecul subtil de teamă și respect pe care îl provoacă un Doberman.

Apoi există Mastifful englezesc. Am avut patru de-a lungul vieții, așa că am o imagine obiectivă, dar și Mastifful îmi seamănă într-un fel. Mare și iubitor, ușor de întreținut, foarte loial și foarte tenace. Te sperie la prima vedere, dar după ce-l cunoști ajungi să-l iubești. Dacă ești împreună cu el, ai nevoie de șervețele pentru că salivează pe tine — și trebuie să le accepți asta (trebuie să iei și ce este rău, împreună cu ce este bun).

Așa că, până la urmă aleg Mastifful englezesc (a nu fi confundat cu un Bull Mastiff, mult mai mic și un câine foarte afurisit).

Care sunt cele mai importante două atribute de care ai nevoie ca să fii un profesionist în vânzări?

Întrebarea asta este mult mai ușoară.

Unu, pune-te tot timpul în pielea clientului. Spune-ţi ţie însuţi, „Dacă aş fi acest client, de ce aş vrea să fac afaceri cu MINE?" Gândeşte-te ce nu îi place să facă în profesiunea lui şi ce i-ar plăcea să facă mereu. Dacă poţi găsi acest buton şi îl poţi apăsa, îl vei face să vorbească după placul tău. Învaţă să gândeşti ca potenţialii clienţi, serveşte-i şi fă-le viaţa mai uşoară, şi vei da lovitura în vânzări.

Când David m-a „abordat", mi-a spus simplu: „Dacă aş face *xyz* pentru tine, mi-ai oferi *x* procente?" I-am răspuns: „Dacă poţi face asta, e ca şi cum am fi bătut deja palma!" Atât de simplu!

„Dă-le tot ce îşi doresc!"

Al doilea lucru este comunicarea. Când te duci la aeroport să prinzi zborul de 9:00 dimineaţa şi afli că a fost amânat de cu seară pentru ora 11:00, înnebuneşti. „De ce nu am fost anunţat? Puteam găsi o alternativă..." Când promiţi cuiva că îi dai nişte informaţii într-o zi de marţi şi nu i le poţi oferi — sună-l imediat şi spune-i: „Blair, nu pot să-ţi obţin informaţiile pe care ţi le-am promis pentru azi, le vei avea miercuri la 11:00. Te voi suna să ţi le dau şi îţi voi trimite şi un fax de confirmare — dacă nu vei fi în birou, ţi le voi trimite prin e-mail, ca să le poţi accesa oriunde te-ai afla." Răspunde-le tuturor celor care te-au căutat la telefon. Fă-o cu promptitudine. Anticipează nevoile clientului tău şi referă-te la ele înainte să ceară el asta. Când ai terminat o treabă, sună-ţi clientul şi comunică-i asta — nu aştepta să sune el pentru un raport. Comunică în mod constant cu el.

Adevăratul Baset Hound este valoros dacă are simţul unui Retriever.

Ai cerut două atribute. Iată-l şi pe al treilea. Asumă-ţi responsabilitatea într-un procent de 1 000%. Nu există scuza „aşa a fost să fie". Fără „Mi-a luat mai mult decât mă

așteptam" sau „Contabilul meu a lipsit azi". Nici o scuză. Dacă ratezi, asumă-ți responsabilitatea. „Bună Blair — am promis comitetului executiv o broșură ieri, nu am reușit să o trimit, îmi cer scuze, o trimit chiar în cursul zilei de azi — îmi pare foarte rău — am dat-o în bară."

Asta este tot, prietene.

Un adevărat maestru.

Cu privire la alte mituri spulberate la început sper că ai remarcat valoarea „setării" mentale a câinelui de vânzări, chiar dacă nu lucrezi în domeniu. Adevărul este că toți vindem și negociem tot timpul. Nu oricine este un câine de vânzări practicant. Poate că te-ai decis la nivel mental că vânzările nu sunt pe gustul tău, sau poate lucrezi într-un domeniu pe care să nu-l consideri înrudit cu vânzările și de aceea calitățile tale canine naturale s-ar putea să fie adormite.

Totuși, chiar și a ști care îți sunt propriile caracteristici în comunicare este vital pentru succesul tău, indiferent de ceea ce faci. Noi, oamenii, presupunem că ființele umane sunt mereu asemeni nouă. De exemplu, dacă ești manager ai putea fi neîncrezător când vine vorba să delegi cuiva sarcina ta, pentru că ești convins că este o treabă grea. Adevărul este că ceea ce pentru tine este o corvoadă, ar putea fi o plăcere pentru altcineva. Așa că, a fi capabil să recunoști rasele celor din jur este foarte important și nu doar pentru vânzări. Cu ce fel de cățel te-ai căsătorit? Dar prietenii tăi ce sunt? Dar, șeful tău. Cunoscând comportamentul și caracteristicile celor din jur vei comunica mult mai eficient și veți trăi împreună mai armonios.

Nu trebuie să ai o piele de rinocer și instinctul ucigaș al unei tigroaice pentru a supraviețui și a răzbate în această afacere. Nici nu trebuie să fii tocmai genul acela de persoană, ca să obții ceea ce vrei de la viață. Poți să fii exact cine ești și poți să ai succesul pe care ți-l dorești, atâta vreme cât ești sincer cu tine însuți, îți înțelegi talentele înnăscute și punctele tari și înveți să-ți controlezi mintea și emoțiile.

Cred că există și alte câteva profesii provocatoare pe lângă cele care-ți oferă posibilitatea de a influența, convinge sau vinde ceva

altora. În ce alte situații te simți obligat să te privești pe tine însuți în oglindă, să fii ceea ce ești cu adevărat și să vezi ce ai realizat în fiecare zi? Oameni de vânzări extraordinari sunt pretutindeni. Unii sunt în linia întâi și alții sunt încă într-o stare latentă. Aș spune — și nu aș fi departe de adevăr — că și tu, într-o situație anume, ai putea deveni un vânător de temut. Aceștia sunt marii inițiatori, liderii, cei care zguduie din temelii societatea.

În calitate de câine de vânzări, trebuie uneori să te confrunți cu respingeri, dezamăgiri și deziluzii. Vei experimenta și marile reușite ale vieții, entuziasmul, pasiunea și fiorul succesului. În viață atingem rareori un echilibru, dar care ne oferă șansa de a fi cei mai buni în orice moment al vieții.

Un câine nu renunță niciodată. Este motivat și optimist până în ultima clipă. De aceea s-a născut această carte. Cu toții putem să ne înfruntăm temerile, cu toții avem abilitatea de a vinde, cu toții putem să ne îndeplinim marile dorințe, cu toții avem spiritul vânătorii și abilitatea de a crede în șansa noastră.

Fie că este vorba doar de personalul tău din departamentul de vânzări, fie că e vorba de angajații tăi, de partenerii sau de copiii tăi, cu toții adoră să fie învingători. Sarcina ta este să aduci la suprafață ce au mai bun în ei și să le dai șansa să guste victoria. Ea există deja, trebuie doar descoperită. Dacă ești entuziasmat de la bun început să faci asta, vei ajunge liderul haitei și vei inspira pe mulți alții. Vei câștiga tu, va câștiga și haita ta. Vei interveni în viețile a mii de oameni pe care altfel nu i-ai fi întâlnit **niciodată**. Viețile și afacerile lor vor fi mai bune datorită efortului tău.

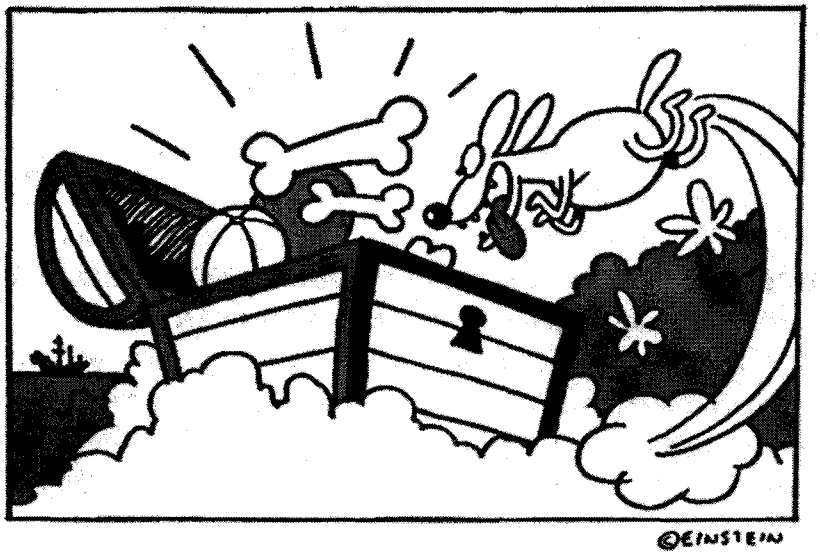
Nu uita că „fiecare câine are ziua lui de glorie". Mai devreme sau mai târziu, ea va veni și succesul va prevala. Asigură-te că succesul va lua avânt și construiește pe baza lui — sărbătorește-l și bucură-te de el.

Ca oameni, ne amintim mai ales ceea ce vedem. Când vedem un zâmbet, îl înțelegem, ca pe un semn de aprobare. Dacă zărim o față familiară nouă, ne amintim de un prieten. Dar câinii își amintesc ceea ce miros. Odată ce aroma unei afaceri îi devine familiară, o va recunoaște de la multe mile depărtare. Mirosul la vânătoare este același. Încrede-te în mirosul tău și învață-i și pe câinii tăi să facă la fel.

Stăpânește-ți propriile emoții și te vei bucura de libertatea, controlul și puterea de a ști că te afli pe scaunul șoferului în propria ta viață și că nimeni nu te va deposeda vreodată de el.

Ultimul sfat

Pe măsură ce polemica se înteţește — „Sunt marii oameni de vânzări făcuți sau născuți?" — îți propun să-ți formezi propria părere. Avem un potențial extraordinar de a ajunge orice visăm să fim și este dorința mea sinceră ca această carte să fi deschis în mintea ta măcar o fereastră spre infinitul de posibilități, astfel încât să poți recunoaște acel adevăr simplu. „Câinele este cel mai bun prieten al omului", ni se spune. Dacă ai pornit în călătorie spre, dinspre sau în lumea vânzărilor, amintește-ți cea mai importantă regulă dintre toate: Când lucrurile devin dificile, și vor fi și așa, *amintește-ți să fii prietenul tău cel mai bun. Tratează-te cum se cuvine... o meriți.* Succes la vânătoare și cât mai multe vânzări!



CASHFLOW Technologies, Inc.

Robert Kiyosaki, Kim Kiyosaki și Sharon Lechter și-au alăturat forțele ca manageri ai firmei *CASHFLOW Technologies, Inc.* în scopul de a contribui la o educație financiară inovatoare.

Misiunea companiei, așa cum o văd fondatorii ei:
„Să creștem bunăstarea financiară a umanității."

CASHFLOW Technologies, Inc. face cunoscute învățăturile lui Robert, prin intermediul produselor: *Cadranul CASHFLOW* din cartea *Tată bogat, tată sărac*, planșeta jocului *CASHFLOW* (număr patent 5.826.878) și planșeta jocului *CASHFLOW for Kids*. Există și produse adiționale (unele disponibile pe piață, altele în stadiu de dezvoltare), destinate acelor oameni care doresc să-și perfecționeze educația financiară și proiectate pentru a-i ghida pe calea libertății.

Cuprins

Mulțumiri 7
Prefață 9
Introducere 17

Capitolul 1
Ești un câine de vânzări? 25

Capitolul 2
De ce „câine"? (Câine de vânzări și agent de vânzări) 33

Capitolul 3
Identificarea rasei 40

Capitolul 4
Dulăii 56

Capitolul 5
Copoiul potrivit pentru prada potrivită!
(sau nu trimite un Pechinez fără păr în Islanda!) 61

Capitolul 6
Calitățile fiecărei rase 66

Capitolul 7
Mizează pe atuul tău 79

Capitolul 8
Formarea unei Supercorcituri 85

Capitolul 9
Instrucția din padoc. Regulile de bază ale câinelui de vânzări ... 92

Capitolul 10
Crezul. Cele patru dispoziții mentale
ale câinilor de vânzări campioni 109

Capitolul 11
Antrenamentul pentru vânătoare. Cinci abilități esențiale
pentru succesul câinilor de vânzări 127

Capitolul 12
Cum ne controlăm emoțiile? 155

Capitolul 13
Ce-i face să revină? Secretele nespuse
ale controlului obiecțiilor și respingerilor 165

Capitolul 14
Câini de pază și porci 177

Capitolul 15
Vânătoarea! Rețeta simplă a succesului.
Ciclul unui câine de vânzări 181

Capitolul 16
Al cui este totuși stâlpul acesta?
Secrete ale managementului teritoriului 205

Capitolul 17
Ferește-te de lanț!
Înaintarea în carieră a unui câine de vânzări 208

Capitolul 18
Câinii acționează, nu comentează 219

Capitolul 19
Așadar, tu ce fel de câine de vânzări ești? 226